

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Ekonomika tanečního centra Fiesta Dance Ostrava

Economy of Dance Center Fiesta Dance Ostrava

Student: Bc. Lucie Vališová

Vedoucí diplomové práce: Doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Lucie Vališová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T101 Sportovní management
Téma: **Ekonomika tanečního centra Fiesta dance Ostrava**
Economy of Dance Center Fiesta Dance Ostrava

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická část – úvod do problematiky
 3. Metody a techniky výzkumu
 4. Ekonomický rozbor tanečního studia
 5. Shrnutí výsledků šetření – náměty, návrhy, doporučení
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

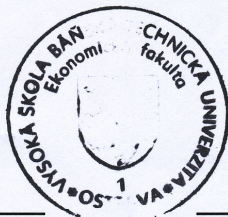
Seznam doporučené odborné literatury:

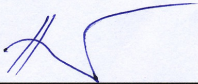
ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. ISBN 80-248-0827-7.
NOVOTNÝ, Jiří et al. *Ekonomika sportu*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1521-2.

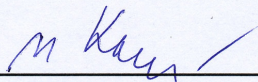
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2012
Datum odevzdání: 26.04.2013



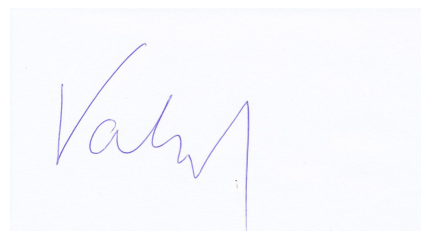

Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

PROHLÁŠENÍ

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci vypracovala samostatně. K práci jsem použila literatury a prameny uvedené v seznamu.

V Ostravě dne 23.4.2013

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Vališová', is written on a light blue rectangular background.

Bc. Lucie Vališová

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu mé práce Doc. PhDr. Ing. Janu Novotnému, Csc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce.

OBSAH

1 ÚVOD.....	7
2 TEORETICKÁ ČÁST.....	8
2.1 SPORT.....	8
2.2 PODSTATA PODNIKU A PODNIKÁNÍ.....	9
2.3 ZPŮSOB ZALOŽENÍ SPORTOVNÍHO KLUBU.....	10
2.3.1 Typy organizací ve sportu.....	12
2.3.2 Jednotlivé typy sportovních organizací.....	13
2.4 FINANCOVÁNÍ VE SPORTU.....	14
2.4.1 Tradiční zdroje financování.....	14
2.4.2 Zdroje financování z doplňkových činností.....	15
2.5 MARKETING.....	15
2.6 MARKETING VE SPORTU.....	16
2.7 MARKETINGOVÝ MIX VE SPORTU.....	17
2.8 REKLAMA VE SPORTU.....	19
2.9 SPONZORING.....	21
2.10 ZÁKAZNÍCI.....	22
2.10.1 Ziskovost zákazníka.....	22
2.10.2 Ziskávání, udržování a rozvíjení zákazníků.....	23
2.10.3 Konkurenční výhoda.....	23
3 METODY A TECHNIKY VÝZKUMU.....	25
3.1 ANALÝZA SWOT.....	25
3.1.1 Analýza vnějšího prostředí firmy (analýza O/T).....	25
3.1.2 Analýza vnitřního prostředí firmy (analýza S/W).....	26
3.2 VÝZKUM DOTAZOVÁNÍM.....	27
4 PRAKTICKÁ ČÁST.....	28
4.1 TANEC.....	28
4.1.1 Taneční styly provozované ve studiu Fiesta Dance.....	28
4.1.2 Vývoj tanečních stylů.....	30
4.2 CHARAKTERISTIKA PODNIKU.....	33
4.2.1 Cíl podniku.....	36
4.3 SWOT ANALÝZA.....	37
4.3.1 Analýza vnitřního prostředí.....	37
4.3.2 Analýza vnějšího prostředí.....	39
4.4 ANALÝZA ZÁKAZNÍKA.....	40
4.4.1 Segmentace zákazníků.....	41
4.4.2 Spokojenost zákazníků.....	42
4.5 KONKURENCE.....	47
4.6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE.....	50
4.7 EKONOMICKÁ SITUACE PODNIKU.....	51

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	55
5.1 Strategie do budoucna.....	57
6 ZÁVĚR.....	58
SEZNAM LITERATURY.....	59
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce.....	61
SEZNAM PŘÍLOH	62

1 ÚVOD

Tanec v různých podobách provází člověka již od počátku bytí. Postupem času se vyvíjeli rozličné formy tance. Ve středověku byl znám hlavně jako součást rituálních obřadů. V dnešní době plní tanec také funkci komunikačního prostředku, díky němuž dokáží lidé neverbálně komunikovat a za pomoci hudby vyjadřovat pohybem pocity a emoce.

Moravskoslezský kraj patří mezi oblasti s nejvyšší nezaměstnaností v ČR, se kterou souvisí i nízká kupní síla obyvatelstva. Ta způsobuje mimo jiné i omezení spotřeby služeb, např. taneční výuky, fitness, posilování, služeb kadeřnických, kosmetických atd.

Cílem práce je provést celkové ekonomické zhodnocení současné situace podniku a na základě výsledků těchto šetření navrhnout zlepšení, která by vedla k budoucímu rozvoji tanečního centra.

V teoretické práci se nejprve budu zabývat sportem jako ekonomickou strategií, a poté se pokusím charakterizovat jednotlivé oblasti ekonomiky, jenž budu následně zkoumat v praktické části.

V praktické části se zaměřím na konkrétní rozbor dílčích ekonomických úseků. Nejprve si představíme podnik a definujeme jeho budoucí ekonomické a sportovní cíle. Dále analyzujeme taneční instituci z hlediska konkurenceschopnosti, zákaznických faktorů a v poslední řadě rozebereme finanční situaci podniku. Výzkumná metoda SWOT analýzy nám pomůže identifikovat silné a slabé stránky organizace, ale také její možné příležitosti a rizika.

V závěru své diplomové práce provedu shrnutí výsledků šetření a podám návrhy na případná zlepšení v jednotlivých oblastech ekonomiky vybraného tanečního centra Fiesta Dance.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 SPORT

„Původ označení „sport“ můžeme hledat v latinském slově „disportare“, což v překladu znamená bavit se, trávit příjemně volný čas¹.“ Dlouhou dobu byl sport pouze spontánní lidskou činností, které se věnovaly všechny společenské vrstvy, ať již na pasivní či aktivní úrovni. Původní myšlenka sportu neobsahovala ekonomický podtext, nýbrž jednalo se o činnost zájmovou, jejíž účastníci nevykazovali znaky ekonomicky jednajícího člověka. Až ve 20. století začal být sport vnímán i jako ekonomická činnost, došlo ke zkoumání nabídky a poptávky po sportovních událostech, daní plynoucích ze sportu do státní pokladny a dotací placených za sport [11; Sluka].

Podle doc. Durdové lze definice sportu kategorizovat z těchto hledisek:

- definice vycházející z úrovně sportovních soutěží vymezují sport vrcholový, výkonnostní a rekreační,
- definice dělí sporty na kolektivní a individuální,
- definice dělí sporty na kontaktní a bezkontaktní,
- definice dělí sport na amatérský a profesionální,
- definice kladoucí důraz na vymezení tělocvičných aktivit,
- definice vycházející z prvku rizika ve sportu,
- definice založené na zdravotním aspektu sportu – sport součást zdravého životního stylu,
- definice vycházející z funkcí sportu – rozvoj jedince, uspokojování potřeb, prožitkovost, soutěživost,
- definice vycházející z jednotlivých sportovních disciplín,
- definice vymezující národní, tradiční sporty,
- definice sportu vzhledem ke sportovnímu tréninku,
- definice vycházející ze sociologického, filosofického a dalších pojetí.

1 [2; DURDOVÁ, Irena. *Sociálně ekonomické aspekty sportu*. 1. vyd. Ostrava : Repronis, 2004. str. 3].

Obecně lze říci, že všechny definice postihují sport buď v užším smyslu jako výsledek tělocvičných aktivit nebo sport v širším slova smyslu, jako společenský faktor [3; Durdová].

2.2 PODSTATA PODNIKU A PODNIKÁNÍ

Podnikání je charakterizováno několika podstatnými rysy. Jedná se o:

- snahu o dosažení zisku, jakožto přebytku výnosů nad náklady – základní motiv podnikání,
- docilování zisku k uspokojování potřeb zákazníků – zájmy, požadavky, potřeby, preference aj.,
- uspokojování potřeb zákazníků podnikatelem svými produkty prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku,
- počáteční vklad podnikatele do svého podniku, a to kapitál.

Podnikání je v České republice upraveno obchodním zákoníkem. Podnikáním se zde rozumí soustavná výdělečná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Podniky existují proto, aby vyráběly a distribuovaly výrobky a poskytovaly služby zákazníkům a také uspokojovaly potřeby všech ostatních, kteří jsou s vývojem podniku spjatí. To je jejich hlavní poslání. Podniky byly někým založeny a tedy i někomu patří. Podniky byly vytvořeny proto, aby tzv. vyráběly peníze.

Podniky, stejně jako jednotlivci, ve svém chování sledují určitý cíl.

Cílem podnikání je:

- maximalizace hodnoty podniku – maximalizace hodnoty majetku vlastníků,
- podnik hospodaří efektivně, když zvětšuje bohatství vlastníků podniku [6; Martinovičová].

Z hlediska klasické teorie podnikového hospodářství mluvíme o podniku jako o „*plánovaně organizované hospodářské jednotce, ve které jsou výrobní faktory kombinovány tak, aby bylo vyrobeno a prodáno zboží a služby*“.²

2 [15; WÖHE, Günter; KISLINGEROVÁ, Eva; MAŇASOVÁ, Zuzana. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2 přeprac. a dopl. vyd. Praha : C.H.Beck, 2007. str.41].

Sportovní klub lze považovat za podnik i v rámci Evropské unie. Pojmem „podnik“ rozumíme kteroukoliv hospodářsky činnou jednotku, která se zabývá vykonáváním činností jako výrobou nebo distribucí zboží, nebo vykonáváním služeb. Rozhodující je zde přitom právě hospodářská aktivita, nikoliv financování či právní forma. Pokud tedy profesionální sportovní kluby organizují utkání s jinými kluby, požadují za vstup úplatu a docílí značné příjmy z prodeje přenosových práv na tato utkání, lze sport považovat za hospodářskou činnost. V tomto smyslu lze např. fotbalové kluby, které „produkují utkání za účelem zisku“, považovat za podniky [7; Novotný].

Sportovní podnik (klub) může být zařazen do typologie podniků podle různých charakteristik. Existuje několik základních třídících kategorií, které teorie podnikového hospodářství nabízí:

- podle hospodářských odvětví – rozlišujeme podniky průmyslové, obchodní, bankovní, dopravní, pojišťovací a ostatní podniky poskytující služby,
- podle druhu výkonů – rozlišujeme podniky produkující hmotné výkony a podniky poskytující služby,
- podle způsobu zhotovování výkonů – zde se podniky člení podle výrobních principů a podle výrobních způsobů,
- podle převládajícího výrobního faktoru – rozlišujeme pracovně intenzivní podniky, investičně náročné podniky a materiálově intenzivní podniky,
- podle velikosti podniku – velké, střední a malé (podle počtu zaměstnanců) [15; WÖHE].

2.3 ZPŮSOB ZALOŽENÍ SPORTOVNÍHO KLUBU

Sportovní kluby mohou vznikat na bázi ziskových organizací ve formě obchodních společností. Ve většině případů jde v české praxi o akciové společnosti a společnosti s ručením omezeným. Tvorba organizační struktury je z části, především ve vyšších úrovních řízení, vázána obchodním zákoníkem.

Organizační struktura společností s ručením omezeným – s.r.o. - musí ve sportu respektovat taktéž obchodním zákoníkem předepsanou strukturu orgánů, kterými jsou valná hromada, jednatelé a dozorčí rada.

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti.

Do její působnosti patří:

- a) schválení jednání učiněných jménem společnosti před jejím vznikem,
- b) schvalování řádné, mimořádné a konsolidované a v případech stanových zákonem i mezitímní účetní závěrky, rozdělení zisku a úhrady ztrát,
- c) schvalování stanov a jejich změn,
- d) rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy, nedochází-li k němu na základě jiných právních skutečností,
- e) rozhodování o zvýšení či snížení základního kapitálu nebo o připuštění nepeněžitého vkladu či o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení vkladu,
- f) jmenování, odvolání a odměňování jednatelů,
- g) jmenování, odvolání a odměňování členů dozorčí rady,
- h) vyloučení společníka,
- i) jmenování, odvolání a odměňování likvidátora a rozhodování o zrušení společnosti s likvidací, jestliže to společenská smlouva připouští,
- j) schvalování smluv,
- k) rozhodování o fúzi, převodu jmění na společníka, rozdělení a změně právní formy,
- l) schválení ovládací smlouvy, smlouvy o převodu zisku a smlouvy o tichém společenství a jejich změn,
- m) schválení smlouvy o výkonu funkce,
- n) další otázky, které do působnosti valné hromady svěřuje zákon nebo společenská smlouva.

Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, nestanoví-li společenská smlouva nebo stanovy jinak. Jednatelé jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, vést seznam společníků a informovat společníky o záležitostech společnosti.

Dozorčí rada:

- a) dohlíží na činnost jednatelů
- b) nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontroluje tam obsažené údaje,
- c) přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě i mezitímní účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku nebo úhrady ztráty a předkládá své vyjádření valné hromadě,
- d) podává zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou, jinak jednou ročně.

Mimo orgány, stanovené obchodním zákoníkem jsou dále vytvářeny orgány profesionálního managementu, jehož forma je již u sportovních klubů s.r.o rozdílná [1; Čáslavová].

2.3.1 Typy organizací ve sportu

Ve sportovním prostředí působí vedle sebe paralelně několik druhově i institucionálně rozlišných typů sportovních organizací:

1. občanská sdružení – podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů,
2. organizace s mezinárodním prvkem působící na území ČR v souladu se zákonem č. 116/1985 Sb. o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem v České republice – jedná se o mezinárodní sportovní federace, které mohou mít na území ČR sídlo, nebo zde působí prostřednictvím své organizační jednotky,
3. rozpočtové nebo příspěvkové organizace zřízené ústředním orgánem státní správy nebo v případě příspěvkových organizací i obcí k zajišťování např. Vrcholového sportu (dřívější Střediska vrcholového sportu),
4. nadace a nadační fondy zřízené podle zákona č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech, pokud jsou tyto subjekty zřízeny za účelem shromažďování prostředků určených k rozvoji sportu a tělovýchovy,
5. zájmová sdružení právnických osob, pokud je účelem jejich existence činnost v oblasti tělovýchovy a sportu,
6. obchodní společnosti a družstva vzniklá za účelem provozování sportovní činnosti, zejména u vrcholových celostátních soutěží v kolektivních sportech,

7. obecně prospěšné společnosti vzniklé za účelem poskytování obecně prospěšných služeb v oblasti tělovýchovy a sportu.

Z hlediska činnosti i z hlediska členské základny jednoznačně převažují občanská sdružení.

2.3.2 Jednotlivé typy sportovních organizací

a) Zastřešující sportovní organizace

Znakem této organizace je neomezená druhotnost provozovaných sportů a v oblasti dotací obvykle přímý vztah k příslušnému ústřednímu orgánu státní správy, jehož prostřednictvím čerpá dotace za státního rozpočtu České republiky (např. Český svaz tělesné výchovy – ČSTV, Česká obec sokolská, Orel, atd.). Zastřešující sportovní organizace může sdružovat více samostatných sportovních organizací a má právní subjektivitu.

b) Samostatná sportovní asociace

Její znakem je druhová omezenost na jeden sport či jednu skupinu sportů. Dotace ze státního rozpočtu obvykle čerpá prostřednictvím své zastřešující sportovní asociace. Samostatná sportovní asociace má právní subjektivitu a obvykle vystupuje ve vztahu ke sponzorům, ostatním sportovním klubům jako samostatný subjekt. Příkladem jsou všechny sportovní svazy sdružené v ČSTV. Samostatné sportovní asociace sdružují sportovní kluby.

c) Sportovní klub

Dříve se užívalo také pojmu tělovýchovná jednota. Sportovní klub sdružuje provozovatele více sportů a má přímou ekonomickou vazbu na zastřešující sportovní asociaci i na jednotlivé samostatné sportovní asociace (prostřednictvím svých oddílů). Pokud čerpá prostředky ze státního rozpočtu, děje se tak prostřednictvím zastřešující nebo samostatné sportovní asociace. Ve vztahu k ostatním veřejným rozpočtům (obce) vystupuje samostatně. Má právní subjektivitu.

d) Sportovní oddíl nebo odbor

Je nejnižším typem sportovní organizace. Existuje v rámci sportovního klubu.

Základním znakem oddílu nebo odporu je provozování jednoho sportu či jedné skupiny sportů a ekonomická a právní omezení definovaná obvykle mateřským sportovním klubem. Naprostá většina finančních prostředků je čerpána prostřednictvím mateřského sportovního klubu³ [7; Novotný].

2.4 FINANCOVÁNÍ VE SPORTU

2.4.1 Tradiční zdroje financování

1. členské příspěvky

- zápisné (tzv. poplatek za evidenci),
- členské příspěvky (placeny jedenkrát ročně),
- oddílové příspěvky (jedenkrát měsíčně, někdy ročně).

Výše těchto příspěvků je z velké míry ovlivněna jak sportovním odvětvím, tak i regionem, ve kterém chceme vykonávat danou sportovní činnost.

2. dary

- bez nároku na protislužbu (předpokladem je vztah k příslušnému sportovnímu klubu),
- mohou být peněžní i nepeněžní.

3. patronáty

- typické zejména u velkých firem, které věnují značné finanční prostředky na podporu mládežnických družstev příslušného klubu. V našem sportovním prostředí je tato otázka řešena darovacím zákonem.

4. příspěvky municipalit

5. příspěvky od zastřešující sportovní organizace

6. dotace od státu

7. vstupné na sportovní akce

- značný příjem zejména ve sportech jako lední hokej, fotbal.

8. startovné

- především v individuálních sportech a několikadenních turnajích.

9. úroky z uložených vkladů [10;Novotný].

3 Rozdíl mezi sportovním oddílem a odborem: sportovní oddíly disponují vlastní organizační mikrostrukturou a vlastními orgány, sportovní odbory obvykle tuto mikrostrukturu postrádají a ustavují se převážně v nezávodních sportech (horolezectví, turistika, apod.).

2.4.2 Zdroje financování z doplňkových činností

V tomto označení je možné narazit na problém, který se týká kritéria, co je a co naopak není v daném sportovním odvětví a pro daný sportovní klub doplňková aktivita (doplňkové aktivity jsou zdaňovány). Obchodní společnosti tento fakt řeší právě prostřednictvím stanov, kde uvádějí své hlavní činnosti. V hokejovém (i jiném sportovním) prostředí se tyto příjmy staly významnými, umožňují sportovním klubům značnou nezávislost a poskytují nebývale široké možnosti pro skladbu týmu i samotné sportovní podmínky.

Zdroje z doplňkových aktivit mohou zahrnovat:

1. **sponzorské příspěvky** - jednoznačně nejvýznamnější zdroj peněz pro hokejové kluby; jedná se o účelové peníze na účast v dané soutěži atd. Sponzorovi je v závislosti na sumě peněz vložené do klubu nabídnuta tzv. protislužba; nejčastějšími jsou:
 - loga na klubových dresech,
 - loga na mantinelech, hrazení apod.,
 - reklama na webových stránkách klubu apod.
2. **drobné klubové suvenýry, upomínkové předměty se symbolikou klubu**
3. **nájemné z klubových sportovních zařízení**
4. **klubové restaurace a ubytovací zařízení**
5. **výpůjčky od členů klubu**
5. **bankovní půjčky (kluby se jim vyhýbají)** [10;Novotný].

2.5 MARKETING

Marketing se zabývá zjišťováním a naplňováním lidských a společenských potřeb. Jedna z nejstručnějších definic marketingu zní takto: „*Naplňovat potřeby se ziskem.*“ Když si společnost eBay uvědomila, že lidé nejsou schopni najít předměty, po nichž nejvíce touží, vytvořila internetové aukční středisko, nebo když si IKEA všimla, že lidé chtějí nábytek za podstatně nižší ceny, a přišla proto s nábytkem, který si zákazníci sami smontují, projevíly obě společnosti marketingové schopnosti a proměnily soukromou nebo společenskou potřebu ve výnosné podnikatelské možnosti.

Abychom si poradili se směnnými procesy, je třeba značného množství práce a obratnosti⁴.

„Chápeme marketing management jako umění a vědu výběru cílových trhů a získávání, udržování si a rozšiřování počtu zákazníků vytvářením, poskytováním a sdělováním lepší hodnoty pro zákazníka⁵.“ Základním posláním marketingu je vytvářet odlišnost nabídky společnosti od nabídky konkurentů v dimenzích, které jsou podstatné pro zákazníka [5; Kumar].

Vztahový marketing

Profesor Kotler uvádí, že vztahový marketing kultivuje správný typ vztahů se správnými skupinami, které jsou součástí celku. Marketing se musí nejen zabývat řízením vztahů se zákazníky, ale i řízením vztahů s partnery. Existují čtyři klíčové složky marketingu, jimiž jsou zákazníci, zaměstnanci, marketingoví partneři (kanály, distributoři, dodavatelé, dealeři, agentury) a finančně zainteresovaná složka (akcionáři, investoři, analytici). Konečným výsledkem vztahového marketingu je vytvoření jedinečného aktiva společnosti nazývaného marketingová síť⁶ [4; Kotler a Keller].

2.6 MARKETING VE SPORTU

V ČR není sportovní marketing chápán jako společná spolupráce společnosti a sportovní organizace a to jak mezi širokou veřejností, tak mezi vysoce postavenými manažery úspěšných firem a společností. To považujeme za jeden ze základních problémů, bránící rozvoji sportu jako marketingového nástroje.

Abychom pochopili všestrannost využití sportovního marketingu, je třeba si uvědomit oblasti působení tohoto nástroje. Obrovskou výhodou sportu a sportovních projektů

4 Americká marketingová asociace (American marketing association) nabízí následující formální definici:

„Marketing je funkcí organizace a souborem procesů k vytváření, sdělování a poskytování hodnoty zákazníkům a k rozvíjení vztahů se zákazníky takovým způsobem, aby z nich měla prospěch firma a držitelé jejích akcií.“

5 [4; KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. str. 43-44.]

6 Marketingová síť sestává ze společnosti a jejích podpůrných účastníků (zákazníků, zaměstnanců, dodavatelů, distributorů, maloobchodníků, reklamních agentur, univerzitních vědců a dalších), s nimiž byly vybudovány vzájemně prospěšné obchodní vztahy.

je jejich využití nejen v sektoru sportovním (sportovci, sportovní kluby, firmy a společnosti zaměřující se na výrobu sportovního vybavení,...), ale i v sektoru, který není se sportem tak úzce spjatý⁷. Najdeme ale i malé firmy ve sportovním lékařství či jiném sportovním odvětví, které se profilují právě díky podpoře sportu.

Základní rozdělení sportovního marketingu podle doc. Novotného je „Sport v marketingu“ (marketingová oddělení firem nesouvisejících primárně se sportovním prostředím využívají jednotlivých atributů sportu k vlastnímu zviditelnění) a „Marketing ve sportu“ (sportovní organizace, tělovýchovné jednoty a sportovci osobně využívají marketingu k získání prostředků na sportovní činnost) [8; Novotný].

2.7 MARKETINGOVÝ MIX VE SPORTU

Také marketingový mix ve sportu zahrnuje své 4P, jimiž jsou sportovní produkt, cena, místo, marketingová komunikace. Tyto 4P se však liší tím, že jsou spjaté se sportem a od toho se odvíjí jak sportovní produkt, tak všechny ostatní komponenty⁸.

Sportovní produkt

Docentka Durdová uvádí, že „*pojem produkt, se kterým se běžně pracuje v marketingovém mixu, není pro oblast tělesné výchovy a sportu zcela výstižný. Tělesná výchova a sport dávají na trh celou řadu produktů materiálních i nemateriálních. Materiální produkty odpovídají všem teoriím o zboží, nemateriální sportovní produkty se liší od ostatního zboží, a také na trh jsou dodávány jedinečným způsobem*“⁹.

Materiální produkty:

- sportovní nářadí,
- sportovní náčiní,
- sportovní oděvy, výstroj,
- další produkty související se sportem sekundárně (sportovní kosmetika).

7 „Sportu využívají ke své propagaci a k propagaci vlastních produktů také obrovské nadnárodní společnosti typu McDonald's, Coca Cola, Omega, a jiné“ [10; Novotný, str. 116].

8 Nejznámější E. J. McCartyho členění 4P: 1) výrobek (produkt), 2) cena (price), 3) distribuce (place), 4) propagace (promotion)

9 [3; DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. str.45].

Nemateriální produkty:

1) základní produkty,

- nabídka tělesných cvičení,
- nabídka sportovních akcí,
- nabídka rekreačně-regeneračních akcí,
- služba jako sportovní produkt,

2) produkty vázané na osobnost,

- výkony sportovců,
- výkony trenérů,
- výkony poskytovatelů sportovních služeb,

3) myšlenkové produkty v tělesné výchově a sportu,

- výzkum v tělovýchovné a sportovní oblasti,
- rozvoj kinantropologie,
- sportovní informace šířené médii v odborné nebo populární formě,
- prožitkovost, hodnoty zážitků v TV a sportu,

4) vedlejší produkty tělovýchovných a sportovních zařízení,

- společenské akce,
- reklamní vystoupení sportovců, trenérů,
- pojištění sportovců a cvičenců,
- doprava, vstupenky, atd.,
- hostinské služby.

Cena

Při stanovení ceny ve sportu musíme nejprve určit hodnotu sportovního produktu. Právě při určování ceny je důležitá jak hodnota materiálního produktu, tak nemateriálního sportovního produktu. Z toho vyplývá, že se zde odráží také „cena prožitku“, jejíž hodnota není jednoduše stanovitelná.

U sportovního produktu není ani tak zásadní cena samotná, jako spíš hodnota, kterou je spotřebitel ochoten zaplatit. Každý spotřebitel má své preference, nároky a postoje. Je tedy nezbytné zpracovat takovou cenovou strategii, jenž bude přijatelná pro co největší počet zákazníků.

Místo

Pokud chce organizace dobře a účelně nabízet svůj produkt, je nevyhnutelné správné umístění produktu na trhu. Je třeba vzít v úvahu faktory jako jsou geografické rozmístění trhů, podmínky distribuce sportovního produktu, dostupnost sportovního produktu. Pro dobré místo je důležitá také snadná dostupnost, atraktivní vzhled, bezpečnost okolí, aj.

Tři typy prostředí, v nichž jsou služby fyzicky provozovány:

- 1) zákazník jde k poskytovateli služby,
- 2) poskytovatel jde k zákazníkovi,
- 3) transakce probíhá na dálku.

Marketingová komunikace

Propagace je nejviditelnější částí marketingového mixu. Klade si za cíl informovat zákazníky, cílovou skupinu a napomáhat jejich angažovanosti ve sportu.

Propagace ve sportu zahrnuje např. reklamu, sponzoring, přímý marketing, předprodej, média, korporační balíčky, autogramiády, tiskové konference, sportovní plesy, zábavy, společenské akce, sportovní akce pro děti a mládež, sportovní akce pro handicapované spoluobčany, výchovně zaměřené sportovní akce, semináře a školení trenérů, exhibiční hry, soutěže, a jiné [3; Durdová].

2.8 REKLAMA VE SPORTU

Neoddělitelnou součástí komplexu otázek managementu a jmenovitě marketingu v tělesné výchově a sportu je reklama. Konkrétně jde o specifické a dynamicky se rozvíjející odvětví, označované jako sportovní reklama. Její obsahovou podstatu, funkce, druhy a jejich charakteristiku podávají následující pasáže.

Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu (firmy, instituce nebo jiné organizace) prostřednictvím komunikačních médií. Mezi obecná média, kterých reklama využívá, patří zejména televize, rozhlas,

denní tisk, časopisy, plakáty a film. Dále jde o využívání specifických médií komunikace pro reklamu v oblasti tělesné výchovy a sportu.

Pojem sportovní reklama a její druhy

Pojem sportovní reklama je vztahován k reklamě, která využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu. Patří sem např. Dresy a výstroj sportovců, sportovní nářadí a náčiní, startovní čísla, mantinely (reklamní pásy), výsledkové tabule a ukazatele (ve formě transparentů nebo videotabulí), atd.

Podle využití uvedených komunikačních médií se obvykle uvádějí následující druhy sportovní reklamy:

1. reklama na dresech a sportovních oděvech,
2. reklama na startovacích číslech,
3. reklama na mantinelu (na pásu),
4. reklama na sportovním nářadí a náčiní,
5. reklama na výsledkových tabulích.

Funkce reklamy

Reklama může plnit několik funkcí, kterými jsou funkce informační, důležitá v počátcích existence produktu, kdy je nutné stimulovat primární poptávku.

V této souvislosti **informuje o:**

- novém produktu,
- změně ceny,
- způsobu užívání produktu,
- novém užívání již známého produktu,
- nových službách (event. O doplňkových službách nebo poskytovaném servisu).

Funkce přesvědčovací má význam v prostředí intenzivní konkurence. Působí na vytváření selektivní poptávky, tj. poptávky po produktu určitého konkrétního výrobce.

Jejím smyslem je:

- posílení preference zboží určité firmy,
- snaha o získání zákazníků konkurenta,
- potlačení obav zákazníka spojených s užíváním produktu,

- posílení image firmy v mysli zákazníka,
- změna image produktu,
- tlak na okamžitý nákup.

Funkce upomínací se uplatňuje především ve stadiu zralosti produktu a jejím účelem je připomenout zákazníkovi výrobek nebo službu, kterou již dobře zná.

Přestože sportovní reklama může uplatňovat a rozvíjet všechny uvedené funkce, odborníci vidí efektivní využití v úzké návaznosti na nositele, tj. média, která tuto reklamu zprostředkovávají. Protože každý nositel vykazuje specifický profil účinnosti, který je třeba analyzovat a uplatňovat z hlediska plánování propagační strategie, je patrné, že jejich užití je spojeno úzce s efekty ve funkci přesvědčovací a upomínací [1; Čáslavová].

2.9 SPONZORING

Docentka Durdová definuje sportovní sponzoring jako „*partnerský vztah mezi hospodářstvím (firmou, podnikem) na jedné straně a sportem, přičemž dochází k uspokojování zájmů obou zúčastněných stran. Jedná se o specifickou vazbu mezi sponzorem a sponzorovaným, kdy peněžní, věcné prostředky a služby se dávají k dispozici osobám a organizacím působícím ve sportu*“¹⁰.

Typy sponzorování podle různých druhů subjektů:

- a) sponzorování jednotlivých sportovců - v tomto případě je povinností sponzorovaného propagovat nějaký výrobek ať už v reklamě, nebo svou účastí na akcích, autogramiádách, večírcích apod. Povinností sponzora je materiální zajištění sportovce,
- b) sponzorování celých sportovních týmů (což jsou soubory jedinců konkrétního sportovního zaměření),
- c) sponzorování jednotlivých akcí - v tomto případě sponzoringu se otevírá více možností pro sponzora např. vstupenky, programy, reklamy o přestávkách,

¹⁰ [3; DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. str. 55].

- d) sponzorování sportovních klubů (v klubu může být sdružena množina sportovních týmů i jedinců) - tento způsob nabízí nejširší možnosti pro sponzora, nutností je ale povinnost klubu, pořádat na oplátku akce pro širokou veřejnost [12; Sekot].

2.10 ZÁKAZNÍCI

Zákazníci jsou vzdělanější a informovanější než kdykoliv dříve a mají rovněž nástroje, aby si ověřili tvrzení společností a vyhledali lepší alternativy. Zákazníci mají tendenci hledat maximální hodnotu v rámci přiměřených nákladů na vyhledávání a při limitovaných znalostech, mobilitě a příjmu. Zákazníci odhadují, která nabídka jim poskytne nejvyšší vnímanou hodnotu a podle toho jednají. To, zda nabídka splní očekávání zákazníků, má vliv na jejich spokojenost a pravděpodobnost, že si výrobek koupí znovu¹¹. Zákazníky vnímaná hodnota je proto založena na rozdílu mezi tím, co zákazník dostane a co by dal za různé možné volby.

Kvalita výrobků a služeb

Spokojenost rovněž závisí na kvalitě výrobků a služeb. Co je to přesně kvalita? Různí znalci ji definovali jako „způsobnost k užívání“, „shodu s požadavky“, „absenci odchylek ve výrobě“ atd¹². Můžeme říci, že prodávající poskytl kvalitu, kdykoliv jeho produkt (výrobek nebo služba) splnil nebo překročil očekávání zákazníka. Společnosti, která uspokojuje většinu potřeb svých zákazníků ve většině případů, se říká kvalitní společnosti, ale je důležité rozlišovat mezi kvalitou shody a kvalitou výkonu (nebo úrovní výkonu).

2.10.1 Ziskovost zákazníka

Ziskový zákazník je osoba, domácnost nebo společnost, která v průběhu času přináší tok příjmů, jež o přiměřenou sumu předčí tok nákladů vydaných společností na získání,

11 **Hodnota vnímaná zákazníky** je rozdíl mezi vyhodnocením všech výhod a nákladů nabídky a vnímaných alternativ perspektivním zákazníkem.

12 Definice American Society for Quality Control: „Kvalita je souhrn vlastností a charakteristických rysů výrobku nebo služby klíčových pro jejich schopnost uspokojovat uváděné nebo předpokládané potřeby.“

prodej a servis tomuto zákazníkovi. Ziskovost zákazníků je třeba vyhodnocovat individuálně, podle tržního segmentu nebo distribučního kanálu.

Analýzu ziskovosti zákazníků je nejlepší provádět s nástroji účetní techniky zvanými activity based costing. Společnost zjistí veškeré příjmy přicházející od zákazníků a odečte od nich všechny náklady. Náklady by měly obsahovat nejen výrobní a distribuční náklady na výrobky a služby, ale i náklady na telefonní hovory zákazníkům, cestovní náklady na návštěvy zákazníků, zábavu a dárky – veškeré prostředky společnosti, které šly na službu individuálnímu zákazníkovi.

2.10.2 Získávání, udržování a rozvíjení zákazníků

Zákazníky je stále těžší něčím potěšit. Jsou chytřejší, více hledí na ceny, jsou náročnější, méně promíjejí a jsou oslovováni mnohem větším množstvím konkurentů se stejnými nebo lepšími nabídkami.

Aby společnost získala příležitosti k prodeji, vymýšlí reklamy a dává je do médií, určených potenciálním zákazníkům, rozesílá direct mail a telefonuje potenciálním zákazníkům. Veškeré tyto aktivity vedou k sestavení seznamu možných zákazníků:

- **Možní zákazníci** – lidé nebo firmy – by mohli mít případný zájem o zakoupení výrobku nebo služby společnosti, nemusí však na to mít prostředky nebo skutečný úmysl tak učinit.
- **Potenciální zákazníci** – zákazníci s motivací, schopností a příležitostí učinit nákup – identifikace pomocí rozhovorů s nimi, ověření finanční situace atd.

2.10.3 Konkurenční výhoda

Společnosti musí být nejen schopné vytvořit vysokou absolutní hodnotu, ale také vysokou hodnotu v porovnání s konkurencí, a navíc s dostatečně nízkými náklady. Konkurenční výhoda je schopnost společnosti vykonávat něco jedním či více způsoby tak,

že to konkurence nedokáže. Michael Porter vybízel společnosti, aby si vytvořily udržitelnou konkurenční výhodu. Ale jen málo konkurenčních výhod je udržitelných. V nejlepším případě mohou být využitelné.

Využitelná výhoda je taková, kterou může společnost použít jako odrazový můstek k novým výhodám, podobně jako Microsoft využil svůj operační systém pro uvedení balíku Microsoft Office a později pro představení síťových aplikací. Obecně lze říci, že společnost, která chce vydržet musí neustále pracovat na vynalézání nových výhod.

Jakákoliv konkurenční výhoda musí být zákazníky chápána jako výhoda pro zákazníka. Má-li například některá společnost rychlejší dodávky než její konkurenti, nebude to výhoda pro zákazníka, pokud si zákazníci necení rychlosti. Společnosti se musí zaměřit na poskytování výhod zákazníkům. Pak budou poskytovat zákazníkům vysokou hodnotu a zákazníci budou spokojení, což povede k vyšším opakovaným nákupům, a proto i k vysoké ziskovosti [4; Kotler a Keller].

3 METODY A TECHNIKY VÝZKUMU

3.1 ANALÝZA SWOT

Celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb se nazývá analýza SWOT. Zahrnuje monitorování externího a interního marketingového prostředí.

SWOT analýza je nazvána podle počátečních písmen čtyřech anglických slov:

S – strenghts (síla)

W – weaknesses (slabosti)

O – Opportunities (příležitosti)

T – threats (hrozby)

S pomocí SWOT analýzy je možné zjistit komplexní fungování firmy, vyvarovat se rizikům, nalézt problémy nebo také objevit nové možnosti růstu.

3.1.1 Analýza vnějšího prostředí firmy (analýza O/T)

Na organizaci působí vnější vlivy a různé faktory, které není schopna nijak ovlivnit. Strukturu tohoto prostředí představuje makroprostředí. Cílem této analýzy je vymezení možných příležitosti pro uplatnění strategických aktivit firmy a identifikace případných ohrožení a rizik.

Mezi složky makroprostředí patří:

- přírodní prostředí – má velký vliv hlavně z hlediska přírodních zdrojů a klimatických podmínek dané země. Např. pro lázeňství, pěstování ovoce, těžební průmysl apod.,
- technologické prostředí – stále narůstá vývoj nových technologií a inovací,
- demografické prostředí – sledujeme velikost populace, hustotu, mobilitu obyvatel, sociální, věkovou strukturu aj.,
- ekonomické prostředí – je důležité být informováni o ekonomických trendech a změnách,

- politicko-právní prostředí – znalost zákonů je pro organizace nezbytností.
- Sociálně-kulturní prostředí – promítá se do spotřebního a kupního chování spotřebitelů,
- vlivy globálního makroprostředí – nadnárodní podniky, integrace a seskupení, mezinárodní smlouvy a ujednání.

3.1.2 Analýza vnitřního prostředí firmy (analýza S/W)

Na rozdíl od analýzy O/T zde organizace může ovlivňovat své silné a slabé stránky. Strukturu Analýzy S/W tvoří externí mikroprostředí (neboli blízké okolí organizace) a interní mikroprostředí.

Externí mikroprostředí se skládá z:

- zákazníci – jsou jedním z nejzákladnějších a nejdůležitějších činitelů mikroprostředí. Všechny produkty firmy jsou směřovány právě konečnému zákazníkovi,
- dodavatelé – pomocí dodavatelů firma získává prostředky k tomu, aby mohla vyrábět výrobky či poskytovat služby spotřebitelům. Dodávají se např. suroviny, materiály, stroje a zařízení,
- konkurence – Srovnáváme naši firmu s konkurencí a hledáme konkurenční sílu a slabosti. Tento faktor je velmi významný pro organizaci, protože právě konkurence nás pobízí k tomu být stále lepší a uspokojovat zákazníky lépe než ostatní firmy,
- marketingoví prostředníci – jsou zprostředkovatelé služeb, logistické firmy, reklamní agentury, finanční organizace,
- veřejnost – odborná veřejnost, místní komunita, vláda, média aj.

Interní mikroprostředí znamená různé výrobní, technické, technologické, finanční a jiné předpoklady, které pro firmu mohou být v dané situaci silnou či slabou stránkou. Je na vedoucích pracovnících, aby dokázali správně analyzovat a dobře vyhodnotit danou situaci [4; Kotler, Keller].

3.2 VÝZKUM DOTAZOVÁNÍM

Společnosti provádějí výzkumy, aby se dozvěděly, co lidé vědí, v co věří, jaké mají preference a jak jsou spokojeni, aby následně mohly odhadovat tyto veličiny v celkové populaci. Společnost, například American Airlines, by si mohla připravit vlastní výzkumný nástroj, aby získala informace, které potřebuje, nebo by mohla za podstatně nižší cenu přidat otázky k nějakému společnému výzkumu, který probíhá na základě požadavků několika společností. Může také klást otázky v již probíhající skupinové diskusi, kterou vede sama nebo kterou vede jiná společnost. Může rovněž provést studii metodou dotazování v nákupním středisku tak, že výzkumníci oslovují lidi a pokládají jim vhodné otázky.

Dotazovaný jedinec – marketingový výzkumník musí definovat cílový segment populace, z něhož bude vybrán soubor respondentů. Jakmile je rozhodnuto o dotazovaném jedinci, je třeba vypracovat způsob výběru jedinců do souboru respondentů, a to tak, aby každý v cílové populaci měl stejnou nebo vyčíslitelnou šanci být součástí vzorku.

Velikost souboru – velké souboru poskytují spolehlivější výsledky než malé soubory. K získání spolehlivých výsledků však není nutné podrobit výzkumu celou cílovou populaci ani její podstatnou část.

Jakmile byl určen plán sběru vzorků, musí se marketingový výzkumník rozhodnout, jak bude respondenty kontaktovat: poštou, telefonem, osobně nebo on-line. V poslední době se ve stále vzrůstající míře využívá on-line metod. Jen za rok 2003 stoupl on-line výzkum o 20 – 30 % a očekávalo se, že se stejný trend se projeví i v následujících letech [4; Kotler, Keller]).

V diplomové práci jsem použila metodu on-line dotazování pomocí přímého zasílání emailů získaných z databáze klientů podniku.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

4.1 TANEC

Tanec je specifickým druhem sportovní aktivity, při níž je zapotřebí nejen pohybové zdatnosti, ale také rytmického cítění. Mnohdy jej označujeme jako druh umění, protože právě tancem lze vyjádřit pocity, emoce a vnitřní energii jednotlivce.

Již od počátku svého vzniku byl tanec součástí rituálních obřadů a postupem času zastával také funkci uměleckou. V době starověku však neexistoval tanec v páru, nýbrž pouze individuální či skupinový tanec.

Stejně jako ostatní formy sportu i tanec působí blahodárně na naše tělo. Uvolňuje napětí, odstraňuje přebytečnou energii a vyvolává v našem těle přirozené pohybové reakce doprovázející hudbu. Rozvíjí se také osobní kreativita a pocitové vnímání jednotlivce.

V dnešní době existuje nespočet různých druhů tance, z nichž každý vzešel z odlišné kultury a jiné části světa. Můžeme rozlišovat tance individuální, párové či skupinové.

4.1.1 Taneční styly provozované ve studiu Fiesta Dance

Nabídka tanečního Studia Fiesta Dance je přizpůsobena rozmanité skupině lidí, a to od dětí předškolního věku až po seniory. Jednotlivé styly jsou rozděleny do tří segmentů:

1) Pro děti a mládež

- **taneční školka** – lekce pro děti ve věku od 3 do 6 let jsou zaměřeny na základní pohybovou přípravu předškoláků a zahrnují rozcvičku, společenské hry a výuku jednoduchých tanečních variací. Děti se učí vnímání rytmu, základním tanečním dovednostem a také práci v kolektivu,
- **taneční příprava** – navazuje na taneční školku a je určena dětem od 6 let výše. Na hodině přípravy probíhá výuka společenských tanců, do kterých řadíme

latinskoamerické a standardní tance. Dětem je poskytována základní znalost techniky a charakterů jednotlivých tanců,

- **electric boogie** – styl velmi podobný pantomimě. Pohyby v electric boogie připomínají člověka ovládaného dálkovým ovladačem – robota. Patří k oblíbeným a zábavným formám taneční výuky vhodné pro všechny věkové kategorie,
- **street dance** – jde o mix tanců jako jsou hip hop, house dance, breakdance, při nichž je důležitý vlastní osobitý styl každého tanečníka a jeho kreativita.

2) Pro jednotlivce

- **zumba** – jeden z nejmladších tanečních druhů kombinující fitness a latinskoamerický žánr. Zumba představuje dynamické cvičení na exotickou hudbu a najdete v ní prvky jak aerobiku, tak například salsy a cha chi. Ve Fiesta Dance si zumbu oblíbily především ženy ve věku od 18 do 45 let,
- **zum-dance** – variace zumby zaměřená více na tanec než na fitness cvičení,
- **port de bras** - elegantní cvičení vycházející z klasického tance a baletu. Port de bras zpevňuje veškeré části těla včetně vnitřního svalstva a je výborné též na práci s rovnováhou vlastního těla,
- **latina pro jednotlivce** - kurz je určen pro ženy a muže, kteří se chtějí naučit základním principům latinskoamerických tanců. V průběhu deseti lekcí je zvládnuta technika základních kroků tanců samba, cha cha, rumba, pasa doble a jive. Klienti navíc pochopí také charakter jednotlivých tanců a naučí se pracovat s vlastním tělem,
- **flamenco** – kurzy vášnivého a svůdného tance pocházejícího z jihu Španělska jsou vhodné pro ženy i muže. Výuka zahrnuje typické flamencové podupy, práci s kastanětami, vzpřímené držení těla a perfektní cítění rytmu.
- **latino tance pro ženy** – variace do pěti latinskoamerických tanců (samba, cha cha, rumba, paso doble, jive) jsou přizpůsobeny speciálně ženám a práce je věnována všem částem těla. Díky ladným, ale zároveň energickým ženským pohybům jsou zpevněny veškeré části těla a viditelně se zvedne také fyzická kondice,
- **zdravotně relaxační cvičení** – jedná se o všestranné zdravotní cvičení vhodné především pro seniory nebo pro lidi se zdravotním omezením. Na lekcích jsou často využívány cvičební pomůcky, například overball a gym ball,

- **PRO-AM** – zkratka vyjadřuje taneční vztah profesionál-amatér. Každému amatérskému tanečníkovi je přidělen profesionální partner, který jej učí základním krokům společenských tanců, technice a vedení v páru. Kurz trvá po dobu deseti lekcí pod vedením kvalifikovaného lektora.

3) Pro páry

- **taneční pro začátečníky** – jsou párové kurzy pro dospělé, ve kterých se zákazníci naučí všem společenským tancům (samba, cha cha, rumba, salsa, jive, waltz, quick step, tango, valčík a polka). Variace každého tance jsou přizpůsobeny výkonnosti účastníků a na konci každého kurzu by měl být každý klient schopen rozpoznat o jaký tanec se jedná, tancovat v rytmu a dokázat vést správně svou partnerku,
- **taneční pro mírně pokročilé** - navazují na taneční pro začátečníky,
- **taneční pro středně pokročilé** - nejvyšší stupeň základních tanečních,
- **zouk** – brazilský taneční styl, který se v současnosti stal jedním z nejoblíbenějších párových tanců u nás. Zouk pochází z lambády, ale je pomalejší. Využívá hlubokých záklonů partnerky, charakteristických pohybů hlavou partnerky a blízkého kontaktu partnerů.

4.1.2 Vývoj tanečních stylů

Vývoj jednotlivých druhů tance je jedním z klíčových faktorů důležitých pro budoucí rozvoj instituce Fiesta Dance. Zaměříme se nejprve na návštěvnost lekcí, kterou přímo ovlivňují zákazníci, ale také podnik samotný. Úspěšné podnikání závisí mimo jiné také na sledování současného trendu v oboru.

Zákaznické faktory ovlivňující návštěvnost:

- nedostatek volného času,
- kupní síla,
- nevhodný čas konání lekcí,
- nevyhovující lektor,
- konkurenční taneční škola,
- špatná dostupnost (parkování, MHD),
- lenost, atd.

Podnikové faktory ovlivňující návštěvnost:

- nedostatečná reklama
- nedostatečná informovanost zákazníků
- neaktuálnost informací
- nepřehledné webové stránky
- nepřijemné vystupování zaměstnanců vůči klientům
- zanedbávané vnitřní a vnější prostředí

Struktura jednotlivých lekcí provozovaných ve Fiesta Dance je vyobrazena následovně:

Tabulka 1: Rozpis tanečních lekcí

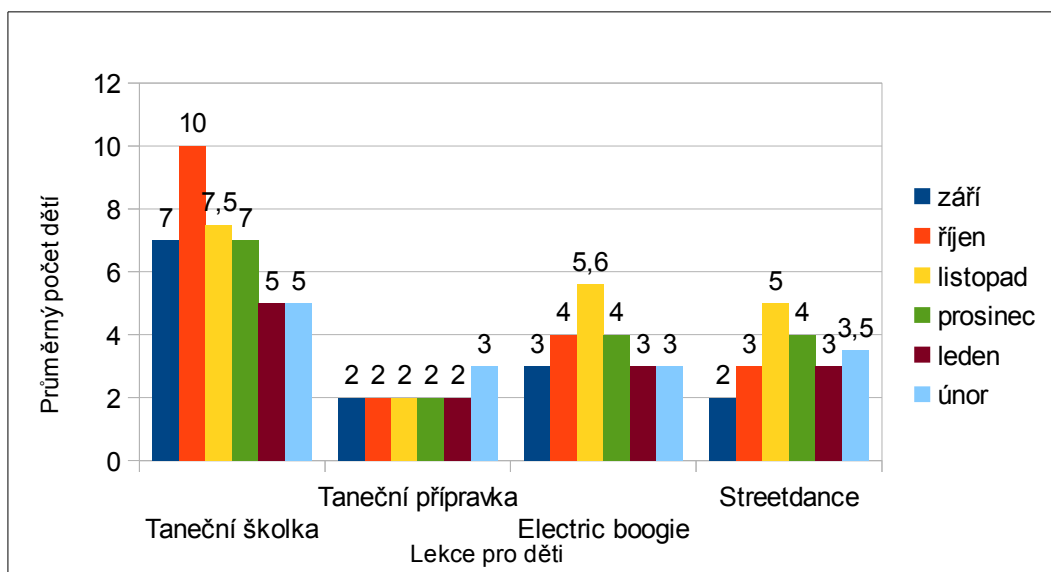
DEN/SÁL	Zelený	Velký	žlutý
pondělí		Streetdance 16:15-17:30	
		Latino ženy 18:00-19:00	
		Taneční začátečníci 19:00-20:45	
úterý	Taneční příprava 16:00-16:45		
	Port de bras 17:00 – 18:00	Latina pro jednotlivce 17:00-18:30	Zdrav. relax. cvičení 17:00-18:00
	Zumba 18:00-19:00		Zouk 18:00–19:30
středa	Latino ženy 16:00 – 17:00	El.boogie 16:00 – 18:00	
	Jóga 17:00-19:30		
čtvrtek	Taneční školka 16:00-16:45	Zum-dance 16:00 – 17:00	
		Port de bras 17:00-18:00	
	Latina jednotlivci zač. 18:00-19:00	Latino ženy 18:00 -19:00	Flamenco zač. 18:15-19:15
	Zumba 19:00-20:00	Pro-AM 19:00 – 20:45	Flamenco pokr. 19:30 – 21:00
neděle		Taneční mírně pokr. 17:30-19:15	
	Zum-dance 19:00 – 20:00	Taneční středně pokr. 19:30 – 21:15	

Zdroj: vlastní zpracování.

Zákazníci jsou neopomenutelnou součástí podnikání v oblasti služeb a právě oni určují směr, kterým se dané lekce vyvíjí. Preference klientů jsou různorodé a každý z nich dává přednost jinému druhu tance, stylu výuky či času konání lekce. Vкус zákazníků lze jen těžko předvídat.

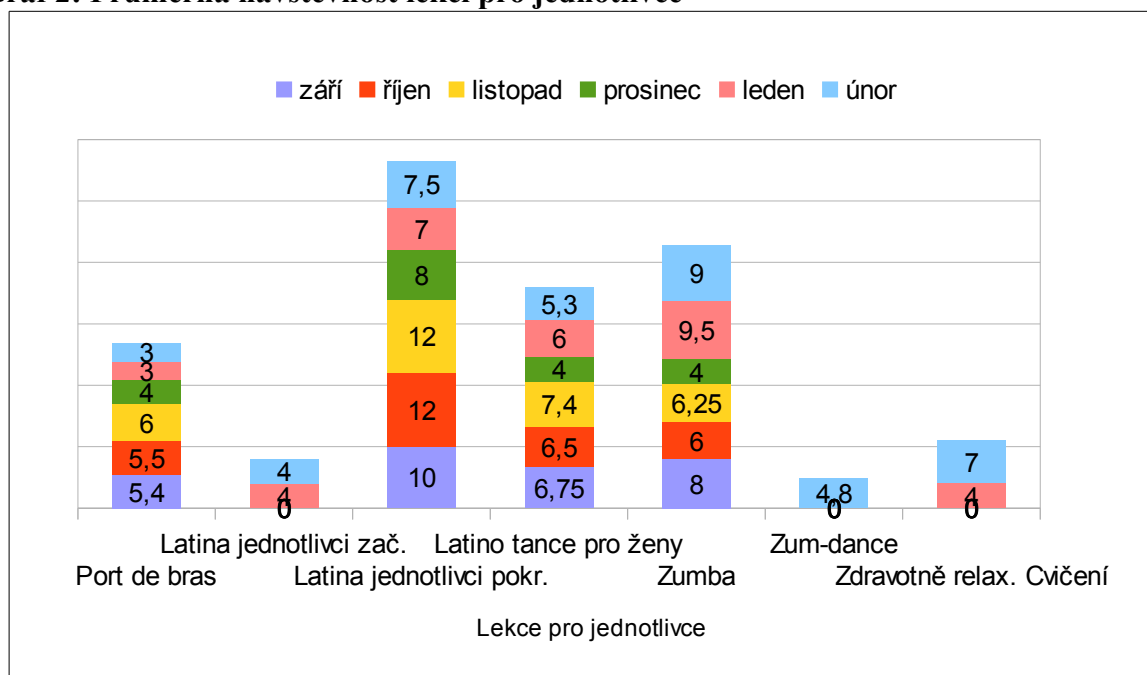
Z dostupných statistických údajů studia Fiesta Dance jsem zpracovala grafy, které vyobrazují situaci návštěvnosti jednotlivých tanečních lekcí za období září 2012 – únor 2013. Grafy 1 - 3 jsem vypracovala samostatně na základě interních zdrojů podniku.

Graf 1: Průměrná návštěvnost tanečních lekcí pro děti a mládež



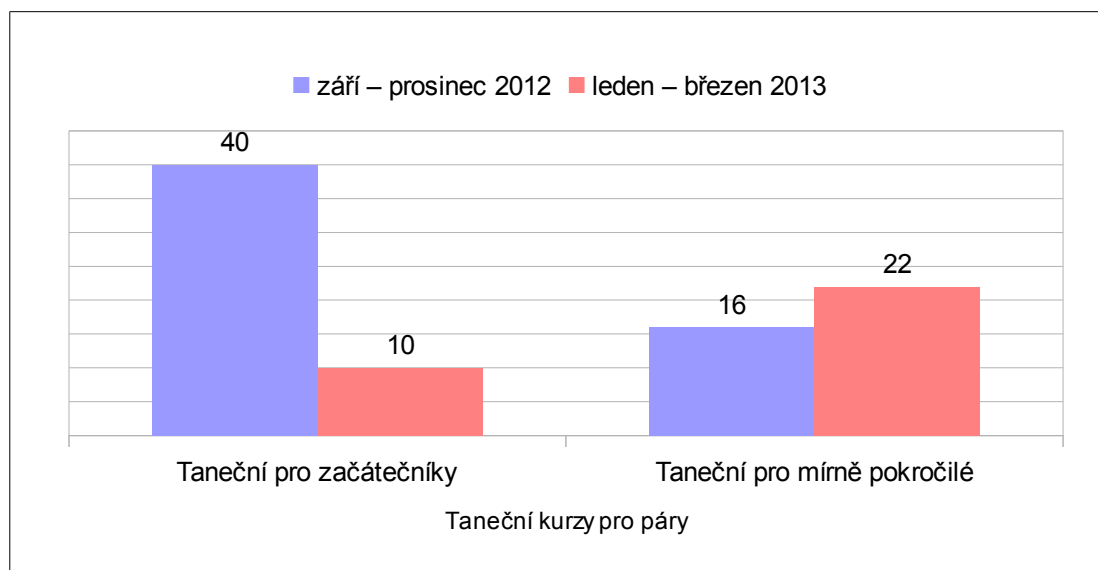
Po půlročním zkoumání lekcí pro děti a mládež dosahuje nejvyšších hodnot v průměrné návštěvnosti jednoznačně taneční školka pro děti ve věku od 3 do 6 let. Na tuto kategorii zákazníků mají stále největší vliv rodiče, což může být právě jeden z důvodů poměrně vysoké návštěvnosti oproti ostatním vybraným lekcím. Právě rodiče ve snaze naučit děti odpovědnosti s nimi pravidelně navštěvují pohybové aktivity. Průměrná návštěvnost ostatních lekcí, které jsou obsazovány staršími dětmi většinou tzv. pubertálního věku, je o poznání nižší.

Graf 2: Průměrná návštěvnost lekcí pro jednotlivce



Zákaznicemi výše zmíněných lekcí jsou z 90% ženy. Nejvyšší průměrný počet zaznamenávají dle grafu lekce latina pro jednotlivce pokročilí, latino tance pro ženy a zumba. Celkově však dominuje latinskoamerický žánr. Z výsledku je tudíž možné odvodit taneční trend, kterým budou klienti do budoucna směřovat.

Graf 3: Průměrná návštěvnost lekcí pro páry



Z grafu 3 je čitelné, že se do módy opět vracejí společenské tance. Pozitivní skok v návštěvnosti zaznamenávají taneční studia vždy v průběhu nebo bezprostředně po skončení oblíbené televizní soutěže Stardance a samozřejmě také před začátkem plesové sezóny. V poslední době se taneční kurzy staly atraktivní a vyhledávanou záležitostí pro mladší i starší páry. Zcela určitě tomu dopomohl právě zájem ze stran médií.

4.2 CHARAKTERISTIKA PODNIKU

Vznik společnosti Crux Consulting, s.r.o je datován dnem 29. března 2011. Společnost provozuje pod obchodní značkou Fiesta Dance taneční studio, jehož činnost byla zahájena v květnu 2011.

Základní údaje podniku:

Název společnosti: Crux Consulting, s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným.

Sídlo společnosti: Poděbradova, 702 00 Ostrava – Moravská Ostrava.

Provozovna: Karasova 21, 709 00 Ostrava – Mariánské Hory.
Plátce DPH: Ano.
Základní kapitál: 200.000 Kč.
Jednatelé společnosti: Ing. Jana Hrdličková, Ing. Luděk Šlouf.

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3
živnostenského zákona.

Společnost Crux Consulting, s.r.o se zabývá dvěma oblastmi podnikání, kterými jsou již zmíněné taneční studio a personální agentura.

Personální agentura se zaměřuje především na dvě oblasti služeb:

- recruitment – výběr a vyhledávání vhodných zaměstnanců,
- konzultační služby – pomáhají optimalizovat pracovní skupiny v podnicích.

Pod taneční centrum spadají následující oblasti služeb:

- pořádání tanečních akcí – workshopy, tančírny, příměstské tábory aj.,
- výuka tanečních lekcí a kurzů,
- catering.

V podniku je zaměstnáno 10 osob na pracovní smlouvu a 15 lektorů a zaměstnanců recepce na dohodu o provedení práce. Dle počtu pracovníků se jedná o malý podnik¹³.

Jméno pro taneční instituci vzniklo ze španělského slova FIESTA, které se v překladu pojí se slovy slavnost, svátek, oslava, legrace, radovánky. Záměrem majitelů bylo probudit ve svých klientech dobrou náladu a radost z pohybu. Kombinace veselých pastelových barev a elegantního nábytku vytváří příjemný interiér studia, ze kterého vyzařuje pozitivní atmosféra.

¹³ V rámci kategorie malých a středních podniků jsou **malé podniky** vymezeny jako podniky, které zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR [www.czechinvest.org].

Obrázek 1: Recepce Fiesta Dance

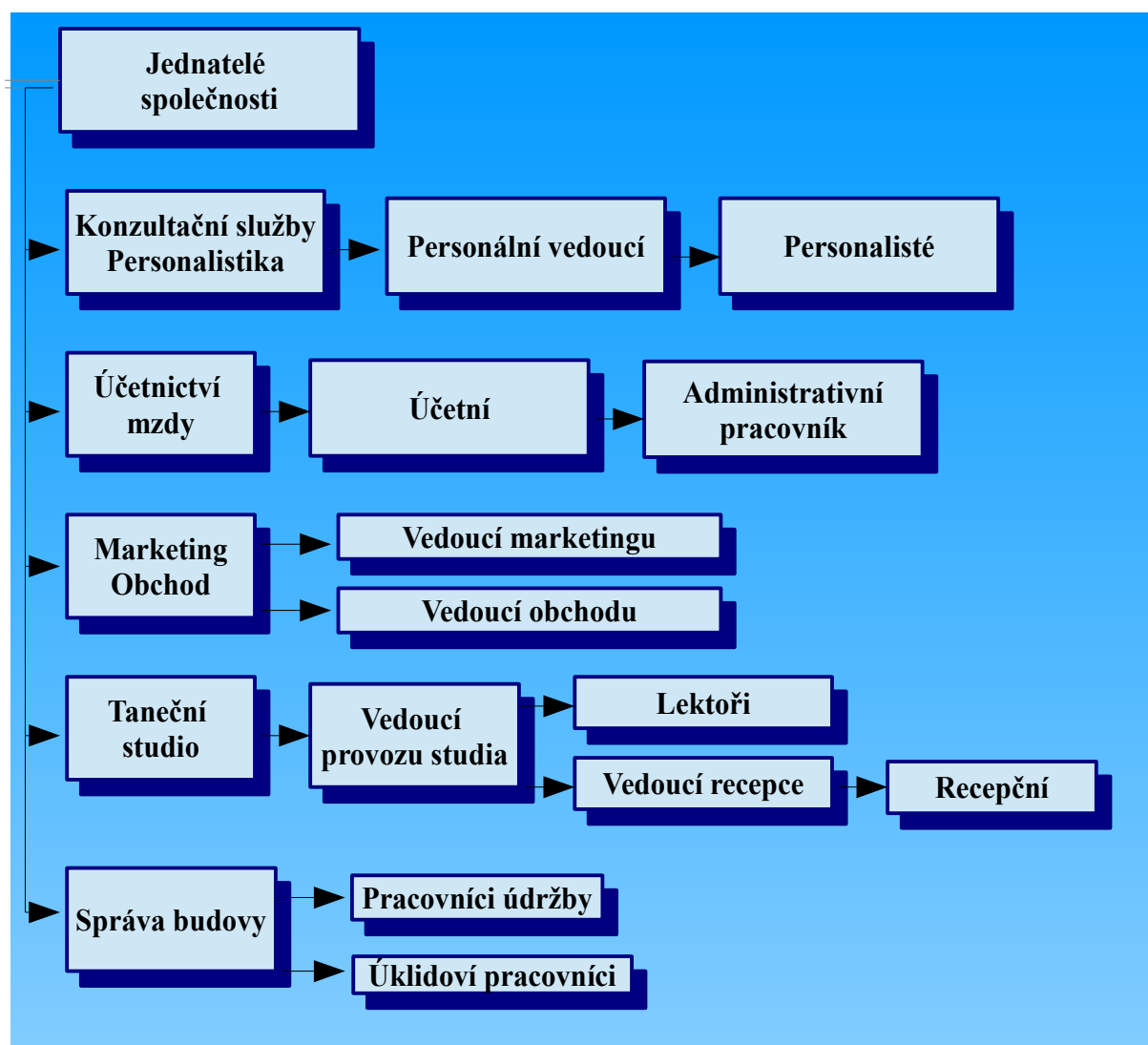


Zdroj: <http://www.fiesta-dance.cz>.

Tónované barvy interiéru jsou velmi vkusně sladěny. Prostor v tanečním studiu je vždy udržovaný a velký důraz je kladen na čistotu uvnitř budovy. Obecně lze říci, že Fiesta Dance budí dojem kulturního zázemí, díky němuž se klienti cítí příjemně a uvolněně.

Podniková struktura je rozdělena do pěti oblastí (konzultační služby a personalistika, marketing a obchod, taneční studio, účetnictví a mzdy, správa budovy), které jsou mezi sebou vzájemně propojeny. Každá ze jmenovaných oblastí má své kompetence a pracovní záležitosti jimiž se zabývá, ale právě z důvodu nízkého počtu zaměstnanců je v podniku velmi důležitým článkem komunikace mezi pracovníky navzájem. Nedostatečná komunikace mezi jednotlivými podnikovými složkami může způsobit neúplnou informovanost zaměstnanců a následně také zákazníků. Níže zpracovaná organizační struktura společnosti poukazuje na propojení všech pěti hledisek crux consulting, s.r.o.

Obrázek 2: Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních podkladů podniku.

4.2.1 Cíl podniku

Existuje řada cílů, kterých chtějí jednatelé společnosti v budoucnu dosáhnout. Rozdělila jsem tedy cíle do dvou sfér, jimiž jsou ekonomické cíle a sportovní cíle podniku.

Ekonomické cíle

- přehledné vedení účetnictví a evidence,
- trvalé dosahování zisku,
- minimalizace nákladů na provoz,

- navýšení návštěvnosti tanečního centra,
- podpora pronájmu prostor v době nevyužívané studiem.

Sportovní cíle

- zisk co nejvyššího počtu stálých a aktivních zákazníků,
- výchova vlastních talentů,
- založení sportovního klubu v oblasti sportovního tance,
- zisk převahy nad konkurencí.

4.3 SWOT ANALÝZA

Analýza SWOT je jedním z klíčových ukazatelů nápomocných k identifikaci vnitřního a vnějšího prostředí společnosti. Po rozboru silných a slabých stránek podniku (vnitřní prostředí) zjistíme, na jaké aspekty podnikání by se mělo taneční centrum do budoucna soustředit. Dále analyzujeme příležitosti studia a rizika, kterým v současnosti čelíme. Pomocí SWOT analýzy dokážeme objektivně zhodnotit situaci firmy a v konečném stádiu také navrhnout doporučení k jejímu vylepšení.

Metoda SWOT analýzy se řadí k nejefektivnějším nástrojům pro kompletní rozbor interního a externího prostředí organizace. Výhoda metody spočívá v jejím relativně snadném provedení a zároveň vysoké efektivitě výzkumu.

4.3.1 Analýza vnitřního prostředí

Tato kapitola je zaměřena na stránky kladů a záporů, které se v tanečním studiu v současné době objevují. Podnikatelé jsou si většinou vědomi svých silných stránek, avšak ne vždy je dokážou zúročit ve svůj prospěch. Totéž se týká hlediska slabých stránek, které bývají mnohdy přehlíženy. Podnik se musí za každých okolností snažit o rozvoj svých předností a odstranění nežádoucích úkazů.

Silné stránky

- snadná dostupnost – studio Fiesta Dance se nachází v blízkosti hlavního dopravního tahu na centrum Ostravy a přibližně 4-5 minut chůze od MHD,
- prostorný objekt – v prostorách tanečního centra dříve existovala školka. V budově jsou tedy realizovány jak kancelářské prostory pro zaměstnance, tak i taneční sály a zařízení pro fungování studia,
- vlastní sociální zařízení – zákazníci i zaměstnanci mají k dispozici sprchy pro ženy i muže, WC na obou patrech,
- kvalifikovaní zaměstnanci – řadíme zde také příjemné vystupování pracovníků recepce, profesionální přístup lektorů, kvalitu provozu, a další,
- zavedené informační zdroje – interní databáze zákazníků, díky níž se klade důraz na přímou komunikaci,
- výborná technická vybavenost – ve všech sálech je k dispozici funkční profesionální aparatura,
- vybudovaná klientská základna,
- specializace služeb – Fiesta Dance se specializuje především na nabídku tanečních lekcí, fitness je pouze okrajovou složkou celkové nabídky,
- plně fungující interní rezervační systém,
- výborné vybavení podniku - 3 zrcadlové sály, kvalitní podlaha, prostorné šatny, skříňky na úschovu cenností, příjemné posezení u recepce,
- cateringové služby – prodej občerstvení a nápojů,
- vlastní parkovací prostor,
- výhodné ceny lekcí oproti konkurenci,
- velká zahrada – stává se výhodou při pořádání letních příměstských táborů pro děti.

Zdroj: vlastní zpracování.

Slabé stránky

- neuspokojivá finanční situace – studio prozatím není schopné vydělat si na svůj provoz,
- vysoké náklady na provoz – nájem a ceny energií,
- nízká konkurenceschopnost v oblasti získávání nových zákazníků,
- nedostatečná reklama – nízká prezentace na internetu, chybí důsledný roznos letáků,
- nízké investice do reklamy,
- nízké povědomí o značce – Fiesta Dance je mladý podnik a mnoho lidí neví o jeho existenci,
- nedostatečné využití sálů – v dopoledních a brzkých odpoledních hodinách jsou sály zcela nevyužity,
- lokalita tanečního studia – budova je skrytá mezi panelovými domy a není ničím výrazná (chybí např. velké logo na budově, pastelová barva nátěru, směrovky).

Zdroj: vlastní zpracování.

Vyhodnocení analýzy vnitřního prostředí

Z interního pohledu disponuje instituce vším potřebným ke kvalitnímu provozu tanečních služeb. Nechybí kvalifikovaní zaměstnanci ani lektoři, zařízení v budově je téměř profesionálního rázu a klienti si rozhodně nemohou stěžovat na špatnou dostupnost či nemožnost parkování. Přesto je základna stálých návštěvníků příliš malá na to, aby studio trvale dosahovalo zisku.

Zaměří-li se Fiesta Dance na odstranění zjištěných nedostatků, dokáže přilákat a oslovit vyšší procento lidí, kteří přinesou další příjmy. Po objektivním zhodnocení slabých stránek podniku dojdeme k závěru, že největší šancí na posílení klientské základny jsou investice do reklamy. Nejdůležitějším úkolem je dostat se do povědomí potenciálních spotřebitelů. Dále by se studio mělo více soustředit na nevyužitý čas tanečních sálů v době mimo konání lekcí. Pronájem těchto prostor opět přinese další zdroj finančních prostředků.

4.3.2 Analýza vnějšího prostředí

Z pohledu externích dopadů se schopnost podniku změnit faktory ovlivňující vnější prostředí snižuje. Klíčovým aspektem je proto maximalizace využití možných příležitostí a minimalizace hrozeb vyskytujících se v oblasti podnikání.

Příležitosti

- příchod nového produktu na trh – kurz PRO-AM zavedlo studio jako první v Ostravě,
- věrnost zákazníků,
- vzrůstající trend tanečních aktivit,
- možnost poskytování pronájmu prostor případným zájemcům,
- spolupráce se špičkovými lektory sportovního tance,
- individuální přístup k zákazníkům,
- slevové akce,
- specializace na realizaci tanečních lekcí.

Zdroj: vlastní zpracování.

Hrozby

- vysoká konkurence v okolí,
- nízká kupní síla zákazníků,
- recese světové ekonomiky,
- vysoká nezaměstnanost v Moravskoslezském kraji,
- zvyšování cen energií,
- vstup nové konkurence na trh,
- existence substitutů – fit centra, venkovní sportovní aktivity, atd.

Zdroj: vlastní zpracování.

Vyhodnocení analýzy vnějšího prostředí

Mezi výše zmíněné hrozby spadá většina faktorů, které lze z pozice podnikatele jen těžko ovlivnit. Proto je nezbytné podpořit příležitosti taneční instituce. Tzn. uchovávat dobré vztahy se zákazníky a pečovat o jejich spokojenost, rozvíjet koncept nového produktu PRO-AM a získat tak převahu nad konkurencí, propagovat špičkové lektory studia, atd.

Vysoká nezaměstnanost v kraji a nízká kupní síla místních obyvatel však zůstává překážkou, kterou je nutno brát v úvahu. Mnozí spotřebitelé šetří právě na službách tohoto typu, a proto se musíme orientovat na zákazníky určitých socioekonomických vlastností. Viz kapitola 4.4.1 Segmentace zákazníků. Lidé s nižšími příjmy využijí raději levnější varianty substitutů a cvičí buď doma, nebo se zdarma zabývají sportovními aktivitami venku.

4.4 ANALÝZA ZÁKAZNÍKA

Zákazník je nejdůležitější složkou v oblasti podnikání služeb. Právě on určuje velikost poptávky, poptávaný produkt a tedy i směr, kterým se podnik bude dále vyvíjet. V první řadě bychom měli poznat svého zákazníka, vytvořit s ním důvěryhodný vztah prospěšný pro obě strany a zařadit ho do pro něj nejvhodnějšího segmentu.

Je třeba poznat potřeby a přání svých klientů a udělat maximum pro jejich plné uspokojení. Ideální stav podnikateli vznikne, dokáže-li vyhovět zákazníkům a zároveň dosahovat zisku.

Úspěšný prodej produktu zajistí optimální rozdělení spotřebitelů.

4.4.1 Segmentace zákazníků

Instituce Fiesta Dance vykazuje zákazníky různých zájmů a potřeb, proto je důležité začlenit klienty do skupin podle jejich chování a dalších charakteristik. Segmentace nám umožní efektivní komunikaci a osobní, individuální přístup.

Údaje potřebné k segmentaci zákazníků tanečního studia jsou následující:

- demografická kritéria – věk, pohlaví, fáze životního cyklu,
- geografická kritéria – stát, region, velikost oblasti, typ osídlení,
- socioekonomická kritéria – příjem rodiny, povolání, vzdělání,
- etnografická kritéria – náboženství, rasa, národnost,
- sociopsychologická kritéria – sociální třída, životní styl, osobnost,
- behaviorální kritéria – uživatelský status, míra užívání, frekvence užívání.

Získané informace lze analyzovat, vyhodnotit shromážděné údaje a konečně definovat zákaznické segmenty taneční instituce:

1. segment – individuální zákazníci

Žena české národnosti, bílé rasy ve věku 25-50 let, zaměstnaná, minimálně středoškolského vzdělání, spadající do střední až vyšší střední třídy. Klientka první skupiny je společenskou osobností, která má ráda zdravý životní styl a pečuje o svůj vzhled. Pravidelně užívá služeb tanečního studia a její věrnost značce je vysoká. Místem bydliště je převážně Ostrava a její okolí.

2. segment – taneční páry

Ženy a muži české či slovenské národnosti, bílé rasy ve věku 20-50 let udržující přátelský vztah či manželský svazek, spadající taktéž do střední až vyšší střední třídy. Taneční páry jsou převážně sezónními uživateli služeb Fiesta Dance, jejichž věrnost značce je středního stupně. Jedná se o vzdělané, společenské osoby s podobnými zájmy.

3. segment – děti a mládež

Osoby české národnosti ve věku 6-15 let bez vlastních příjmů.

Ve třetím segmentu se podnik zaměřuje spíše na rodiče nezletilých zákazníků. Faktem zůstává, že 1. a 3. skupina jsou mezi sebou silně propojeny a vzájemně se ovlivňují.

Následujícím krokem po roztřídění zákazníků je soustředění marketingových aktivit na jednotlivé segmenty. Naším cílem je ziskovost všech daných segmentů, proto musíme pečovat o každý zvlášť. Vytvořit strategii, reklamu a propagaci cílenou přímo na danou skupinu spotřebitelů.

Finálním krokem bude odlišení od konkurenčních tanečních institucí. Vytvoříme atraktivní nabídku služeb, kterou zkombinujeme se silnými stránkami podniku a získáme tak přidanou hodnotu pro zákazníka, kterou konkurence bude jen stěží zdolávat.

4.4.2 Spokojenost zákazníků

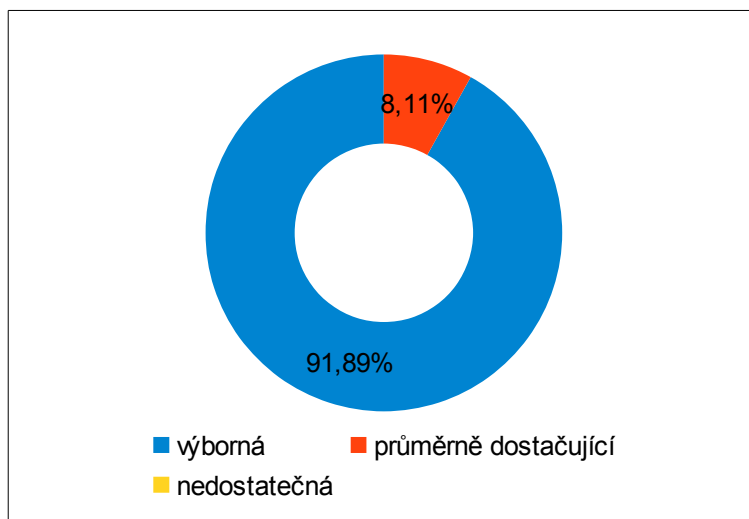
Věrnost klientů zajistíme pouze tehdy, dokážeme-li dlouhodobě uspokojovat jejich potřeby a přání. Je dokázáno, že nejlepší reklama je spokojený zákazník a v oblasti služeb platí toto nepsané pravidlo dvojnásob.

S pomocí internetového portálu www.survio.com jsem vytvořila anonymní dotazník zaměřený právě na spokojenost zákazníků v tanečním studiu Fiesta Dance. Ze 100 dotazovaných osob odpovědělo 40 respondentů.

Dotazník jsem zaměřila na 3 oblasti – informovanost klientů, kvalita webových stránek a kvalita poskytovaných služeb. Strukturu vybraných odpovědí si přiblížíme v následujících grafech, které jsem samostatně zpracovala.

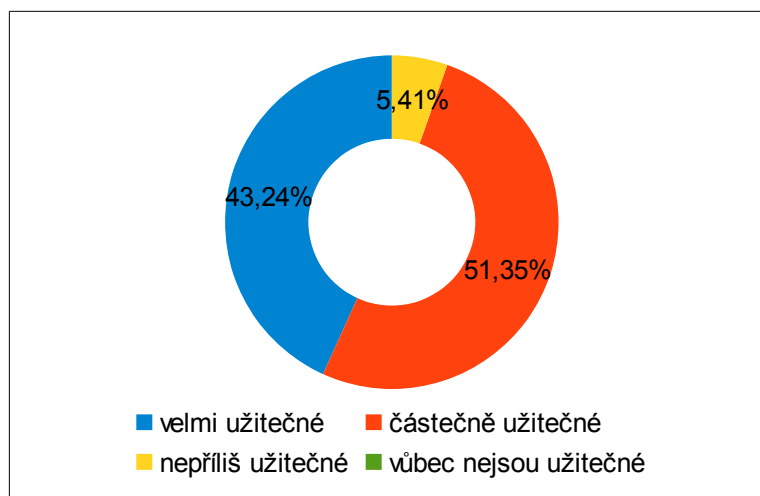
Otázka č. 5: Jaká je Vaše informovanost o chystaných akcích a novinkách?

Na základě sběru odpovědí jsem se dopracovala k pozitivnímu zjištění týkajícího se zákaznické informovanosti. Téměř 100% respondentů hodnotí informace týkající se novinek na výbornou. Z hlediska komunikace podnik splňuje všechna kritéria potřebná pro správné dodání kompletní informace zákazníkovi.



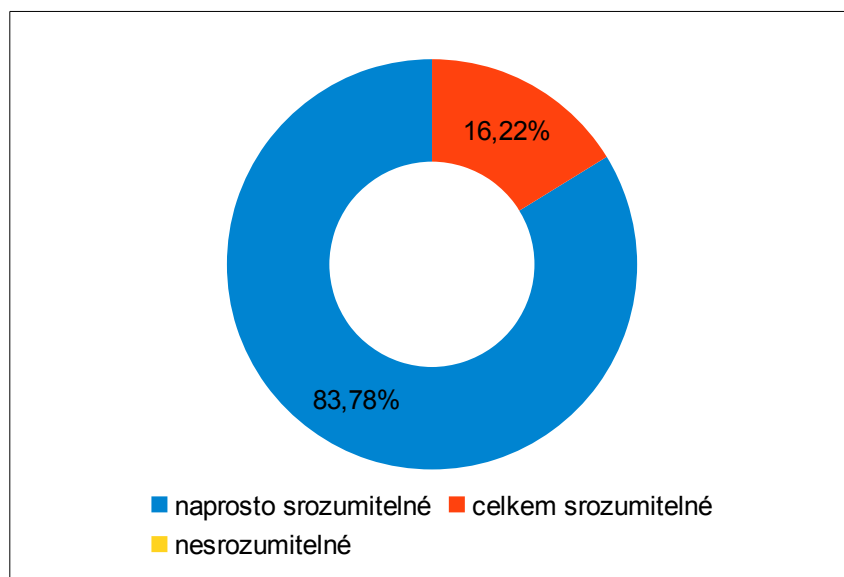
Otázka č. 6: Jsou pro Vás informace poskytované emailem užitečné?

Anonymní dotazník byl zasílán pouze stálým klientům vedených v evidenci podniku. Jedná se tedy o odpovědi převážně věrných zákazníků. Prostřednictvím emailu jsou kontaktováni zhruba 2x měsíčně a pro 51,35 % z nich jsou zasílané zprávy částečně užitečné. Nicméně nikdo neodpověděl zcela záporně a dalších téměř 50 % zákazníků souhlasí s pozitivním užitkem emailové komunikace.



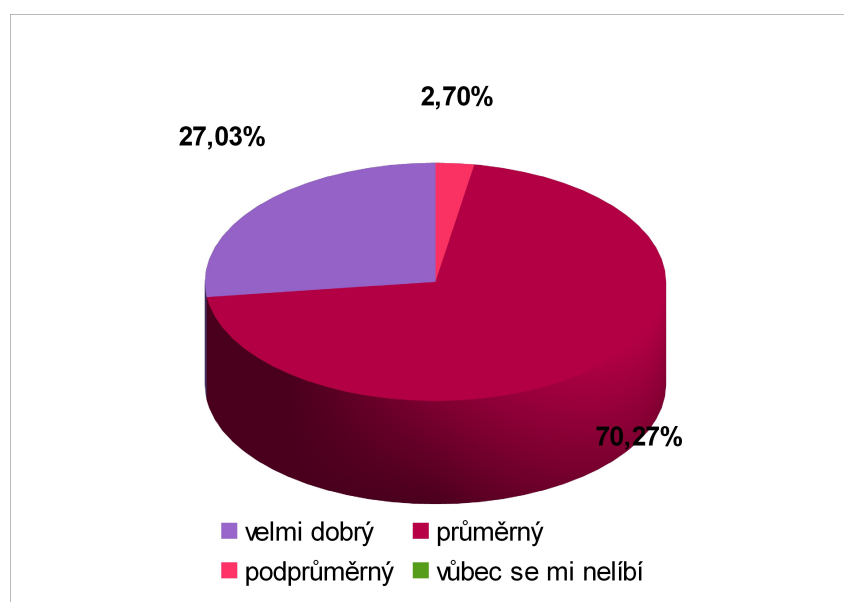
Otázka č. 7: Jsou námi poskytované informace jasné a srozumitelné?

Faktem zůstává, že taneční studio dokáže svou nabídkou včas a srozumitelně oslovit minimálně stálé odběratele svých služeb. Klienti jsou z 83,78 % spokojeni s obsahem podávaných informací. Pomocí výzkumu zaměřeného na informovanost zákazníků jsem došla k pozitivnímu zjištění. Respondenti kladně hodnotí obsah, aktuálnost a srozumitelnost zpráv.



Otázka č. 10: Jak hodnotíte vzhled našich webových stránek?

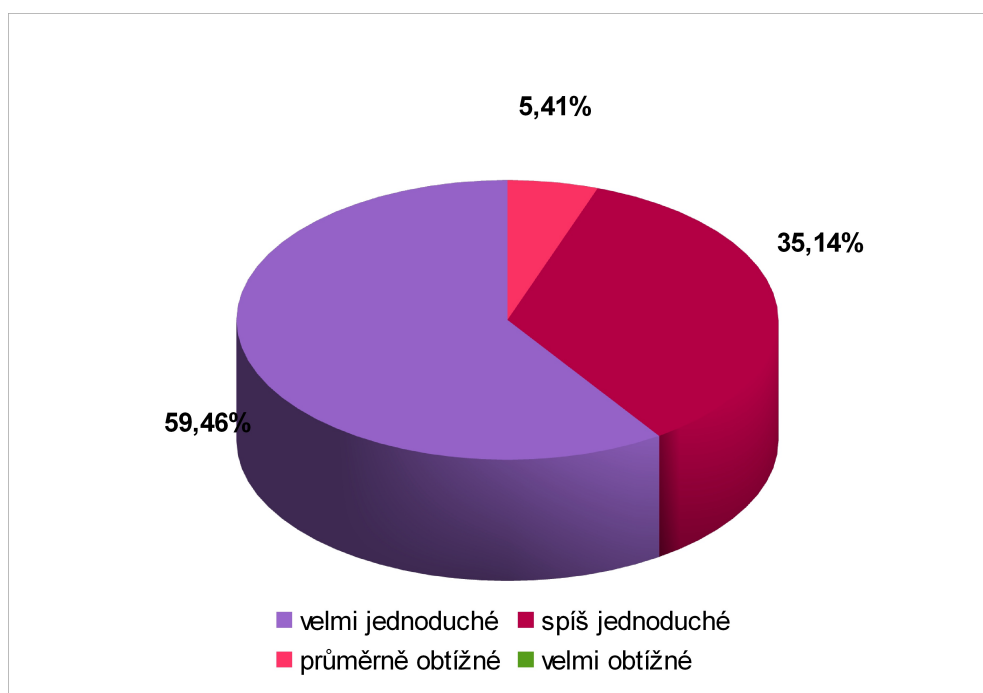
V dnešní době, kdy převládá svět internetové komunikace by taneční studio mělo disponovat unikátními webovými stránkami. Rozhodně není dostačující, pokud nejvyšší zaznamenané procento odpovědí tvoří průměr. Nicméně musíme brát v úvahu finanční náročnost úplné přestavby webových stránek. Tvorba atraktivního vzhledu kombinovaného s on-line rezervačním systémem a dalšími funkcemi může dosahovat až 100.000 Kč.



Otázka č. 11: Jak složité je provedení on-line rezervace na našich webových stránkách?

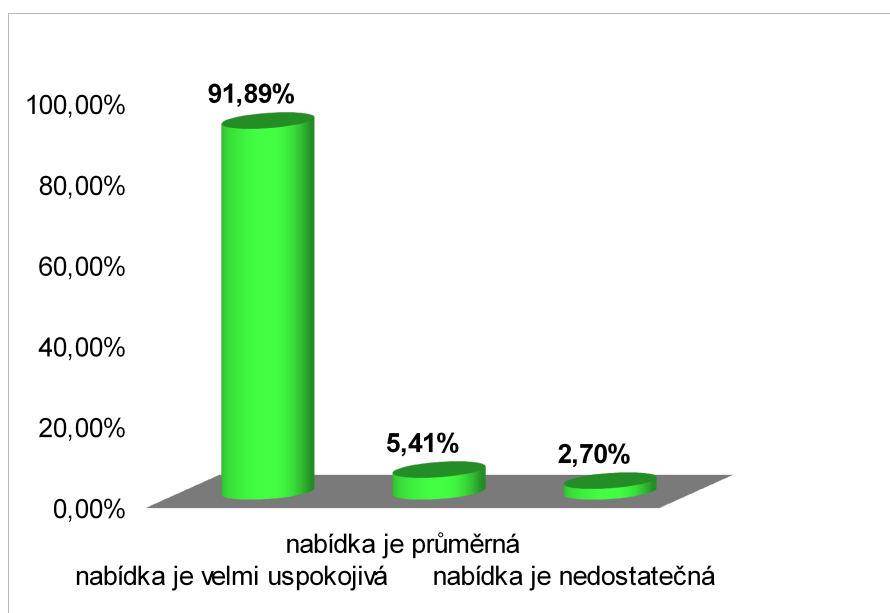
Část výzkumné metody dotazování byla zaměřena na funkčnost webových stránek podniku. 59,46 % respondentů shledává práci s rezervačním systémem jednoduchou. Zákazníci se dokáží výborně orientovat, pracovat s přehledným internetovým programem a úspěšně se tak na danou lekci zarezervovat. Systém podniku požaduje po klientovi jméno a kontakt v podobě emailové adresy či telefonního čísla. Kontaktem se Fiesta Dance jistí pro případ zrušení lekce nebo náhlé změny v programu.

Přehledný rezervační systém je zpracován v podobě barevných okének vyznačujících jednotlivé lekce. Nalezneme v nich název lekce a její stručný popis, čas začátku a ukončení výuky, jméno lektora a samozřejmě cenu.



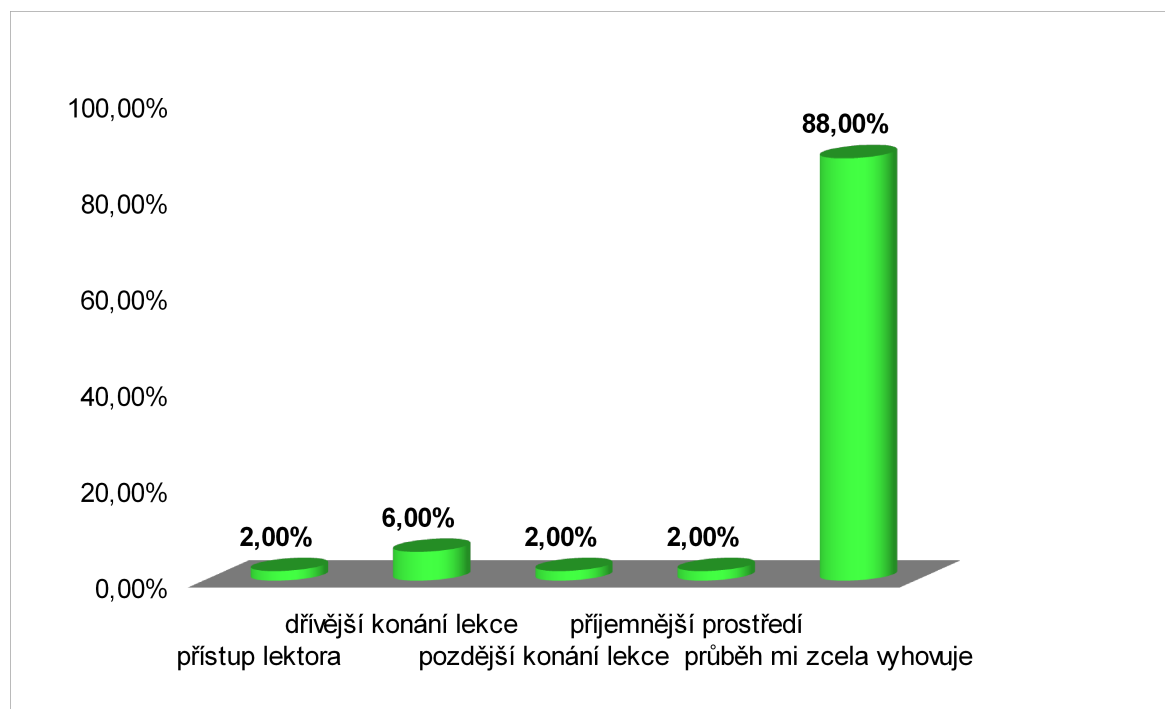
Otázka č. 12: Jste spokojeni s nabídkou tanečních lekcí v našem studiu?

Nabídka tanečních lekcí a kurzů se dle dotazovaných jeví z téměř 92 % jako velmi uspokojivá. Pouze zanedbatelné procento osob shledává nabídku služeb průměrnou či nedostatečnou. Samozřejmě, že rozvrh by se dal vyplnit mnohem atraktivněji, ale to už souvisí s otázkou oslovení dalších lektorů, kteří by svou výukou mohli přispět k rozšíření programu tanečního studia Fiesta Dance.



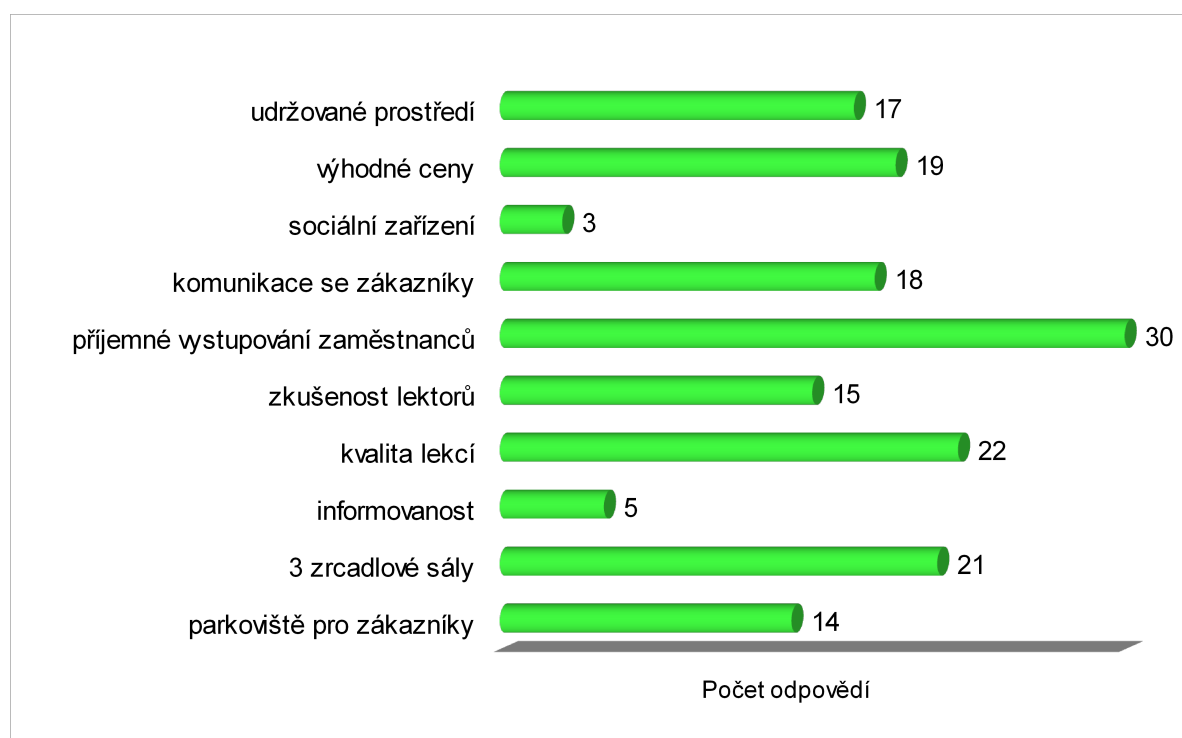
Otázka č. 14: Co byste vylepšili na průběhu lekcí?

Většina respondentů nemá potřebu na průběhu výuky cokoliv měnit. Jedinou výjimku je požadavek na změnu konání některých lekcí. Ty by měly podle nich začínat dříve. Dle mého názoru může mít na tento aspekt vliv roční období, v němž klienti taneční studio navštěvují. Například v období léta je výhodnější, pokud výuka začíná později (vysoké teploty klesají až na večer). Naopak je tomu v zimním ročním období, kdy zákazníci vítají dřívější čas konání lekcí. Celkový průběh výuky je však hodnocen velmi příznivě.



Otázka č. 15: Co považujete za největší výhody našeho studia oproti konkurenci?

Opomenuta nesmí být ani otázka konkurenčních výhod. Je důležité znát své klady z pohledu zákazníka, abychom je mohli nadále udržovat a rozvíjet. Nejvýše dotazovaní ohodnotili příjemné vystupování zaměstnanců, kvalitu lekcí a existenci tří zrcadlových sálů. Obecně lze konstatovat, že klienti velmi pozitivně vnímají celkové prostředí taneční výuky ve Fiesta Dance. Od vstupu do studia, kde jsou přivítáni příjemně vystupujícími zaměstnanci recepce, přes profesionální taneční prostory až po kvalitu taneční výuky poskytované zkušenými lektory.



4.5 KONKURENCE

Vysokou návštěvnost a úspěšný provoz tanečního studia Fiesta Dance zajistíme tehdy, dokážeme-li ve svůj prospěch využít konkurenční taneční instituce. Ostrava je již léta přezdívána centrem nejlepších tanečníků a trenérů sportovního tance v republice. Důkazem je i početná konkurence v této oblasti. V blízkém okolí existuje nejméně 10 tanečních škol, které disponují podobnou nabídkou služeb jako Fiesta Dance:

- Taneční škola Elán,
- taneční studio Ostrava,
- taneční studio Fatima,
- taneční studio Latifah,
- taneční škola TEP,
- MLÁDÍ – taneční škola Ostrava,
- taneční klub Pierro Forte,
- taneční škola TREND Ostrava,
- MG Dance Ostrava.

Potenciálními konkurenty do budoucna, pokud Fiesta Dance splní jeden ze svých cílů – založit klub sportovního tance, jsou následující instituce:

- taneční klub TREND
- Dance studio Ostrava
- LR Cosmetic dance team Ostrava

Existuje mnoho nástrojů, s jejichž pomocí lze získat konkurenční převahu. Jsou jimi např. cenové závody, reklamní bitvy, poskytování lepších zákaznických služeb, nové výrobky a další. Zmíněné prostředky jsou však dobře známy také našim konkurentům, z čehož vyplývá neustálý boj o zdokonalování služeb a prostředí podniku každého z nich.

NOVINKA NA TRHU

V nedávné době zařadilo studio Fiesta Dance do svého programu novinku – taneční kurz PRO-AM. Nejedná se však o zcela nový produkt. V podstatě jde o kurz vytvořený tanečními mistry v USA určený veřejnosti.

Zkratka PRO-AM vyjadřuje partnerský vztah profesionál-amatér. Klienti, kteří se chtějí naučit společenským tancům a nemají partnera se přihlásí na tento kurz, kde jim bude přidělen tanečník-profesionál, se kterým absolvují deset společných lekcí pod vedením kvalifikovaného lektora. Každý kurz je zakončen soutěží účastníků PRO-AM

a po jeho absolvování se tanečníci mohou nadále scházet na pravidelných tančárnách.

Koncept PRO-AM spočívá v dlouhodobém udržování vztahu mezi klientem a profi tanečníkem zaměstnaným v podniku. Cenová relace je vyšší než u klasických společenských kurzů právě z důvodu vyšších výdajů na mzdy tanečníků a lektora. Zákazník zaplatí 4.000 Kč za kurz a mimo tuto povinnou částku má ještě možnost individuálních lekcí se svým partnerem.

Individuální lekce

Jedná se o dobrovolnou formu výuky. Obrovskou výhodou je osobní přístup lektora (profesionálního tanečníka), který se dokáže zaměřit přesně na procvičení částí jednotlivých tanců, které klient považuje za problematické. Lekce je příznivě finančně ohodnocena jak pro lektora, tak i pro studio (1/3 z ceny individuální lekce). Částka musí být předem stanovena a pro všechny lektory stejná.

Do budoucna chce studio nadále rozvíjet projekt PRO-AM a spolupracovat s dalšími centry, která kurz úspěšně rozběhla. V krátkodobém plánu je kontaktovat tato centra v České i Slovenské republice a uspořádat hromadnou soutěž mezi páry.

Uved'me si nyní některé další konkurenční výhody podniku:

- prvotřídní prostory tanečního studia,
- spolupráce se špičkovými tanečníky a lektory,
- 3 sály se zrcadlovou stěnou,
- individuální přístup k zákazníkům,
- příjemné posezení s možností originálního občerstvení,
- vlastní parkovací prostor,
- výhodné ceny lekcí,
- možnost trénování po celý den,
- specializace na výuku tanečních lekcí.

Manažeři organizace by měli být obeznámeni se svými konkurenčními výhodami.

Jejich cílem je co nejefektivnější využití těchto aspektů a jejich účelná propagace. V první řadě je nutné seznámit zákazníka s našimi přednostmi a tzv. se mu dostat pod kůži.

Schopnost správně oslovit spotřebitele nám umožní docílit částečné či úplné převahy nad konkurencí.

Neexistují zásadní bariéry vstupu do odvětví, tudíž budeme vždy čelit hrozbě nové konkurence. Souhlasím s rčením, že konkurent je náš přítel, protože jen díky němu můžeme být lepší. Rozhodně nesmíme svého rivala podceňovat. Měli bychom se od něj naopak učit a využívat jeho případných chyb ve svůj prospěch.

4.6 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

V oblasti marketingové strategie je třeba zaměřit se zejména na sféru propagace a distribuce. V kapitole 4.3.1 Analýza vnitřního prostředí jsme mezi slabé stránky podniku zařadili právě nedostatečnou reklamu. Analyzujeme tedy prostředky, jimiž se taneční instituce snaží dostat do povědomí potenciálního zákazníka.

Fiesta Dance aplikuje k propagaci svých produktů následující formy reklamy:

- **tisková reklama** – nejčastěji používaný druh reklamy podniku. Zpravidla se jedná o akční letáky a tištěné měsíční programy, které jsou roznášeny do okolních společností a kulturních domů,
- **propagační předměty** – studio příležitostně poskytuje tyto předměty jako dárek k zakoupeným tanečním akcím či jiným významným událostem (Vánoce, ukončení sezóny, atd.),
- **internetová reklama** – propagace formou známé a vyhledávané sociální sítě facebook a webových stránek. Klient zde nalezne veškerou nabídku a připravované novinky Fiesta Dance. Spotřebitel může zároveň příspěvky na facebooku komentovat a poskytovat tak cennou zpětnou vazbu pro podnik.

V prvním roce vzniku disponovalo studio podstatně rozsáhlejším množstvím forem reklamy. Patřili zde výlepová služba, roznos letáků českou poštou do schránek

(velmi neúspěšná a prodělečná propagace – letáky byly vhazovány do krabic mimo schránky a naprosto mimo dosah potenciálních zákazníků), slevové internetové portály (slevomat, slevopolis apod.), mobilní reklama (letáky v tramvajích), rozhlasové spoty v rádiích, inzerce a další. Bohužel byly výše zmíněné body z 90% aplikovány pouze jednou. Finanční náročnost těchto akcí byla nesporně vysoká, ale pokud danou propagaci několikrát nezopakujeme, vynaložené investice se nám v žádném případě nevrátí a nedostaneme se do povědomí spotřebitelů.

Návrh strategie

Z finančního hlediska si prozatím společnost nemůže dovolit měsíční investice do reklamy v řádu desítek tisíc korun. Dokonce i tisk letáků a programů je zajišťován v rámci firmy – kvalita tedy rozhodně není stoprocentní. Z ekonomického hlediska by bylo v této situaci nejefektivnější odkládat měsíčně určitou částku z tržby a věnovat ji propagaci. Pokud bude záměr udržován, zaznamenáme bezpochyby pozitivní výsledky. Není nutné investovat množství peněz do dokonalého tisku, ale je třeba využít uspořené finance k propagaci, která v současné době není využívána. Jde např. o výlepovou službu, inzerci do místních měsíčníků či regionálních deníků apod.

4.7 EKONOMICKÁ SITUACE PODNIKU

Cílem fungování každé společnosti je zajištění její provozuschopnosti, udržení konkurenceschopnosti a dosahování zisku. Proto podrobně rozebereme velikost jednotlivých příjmů a výdajů tanečního studia Fiesta Dance a analyzujeme konečnou ekonomickou situaci.

Provozování tanečního studia Fiesta Dance představuje jednu z obchodních aktivit společnosti Crux consulting, s.r.o.. Tato činnost není dotována finančními prostředky z rozpočtu Statutárního města Ostrava ani sponzorskými dary jiných institucí či firem. Vlastní provoz tanečního studia je financován především z příjmů dosahovaných realizovanou činností studia. Případný schodek v hospodaření je vyrovnáván ze zdrojů získaných dalšími obchodními aktivitami společnosti. Cílem společnosti Crux Consulting, s.r.o. je zajištění finanční soběstačnosti tanečního studia tak, aby příjmy z jeho provozu dostačovaly k pokrytí

veškerých výdajů vynakládaných na provoz.

Stanovme si průměrné měsíční výdaje na celkový provoz studia včetně mezd zaměstnancům a lektorům. Nebudeme se zabývat personální částí podniku, ale pouze taneční institucí. Vycházejme ze situace klasických 21 pracovních dní v měsíci. Za tuto dobu je spotřebováno přibližně 50 hodin tanečních lekcí a částka vyplacená lektorům se pohybuje okolo 14.500 Kč (částka včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění – 80% lektorů jsou studenti a mají v podniku podepsanou slevu na dani). Průměrné měsíční výdaje na nákup zboží (různé druhy nealkoholických nápojů pro zákazníky, alkohol, káva, mléko, drobné občerstvení ve formě různých oplatek, čokolád, slaných tyčinek atd.) činí 9.300 Kč. Tato hodnota je velmi proměnlivá, jelikož záleží na počtu tanečních workshopů a dalších akcí uskutečněných v daném období. Čím víc bude pořádaných akcí, tím vyšší budou výdaje na nákup zboží, ale zároveň se zvýší případný zisk. Mzdy ostatních zaměstnanců (vedoucí provozu studia, hlavní recepční, brigádníci recepce, vedoucí marketingu) taneční instituce dosahují částky 40.000 Kč (jedná se o částku včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění). Dále nesmíme opomenout výdaje za energie vy výši 7.000 Kč (placeno zálohově) a nájem za poskytnutý prostor 33.000 Kč (Celková částka činí 100.000 Kč měsíčně a je procentuálně rozdělena mezi taneční studio, personální agenturu a společnost Crux IT,s.ro., která je nájemcem kancelářských prostor v objektu).

Tabulka 2: Průměrné měsíční výdaje tanečního studia

Popis	Měsíční výdaje
Mzdy lektorům	14.500 Kč
Mzdy zaměstnancům	40.000 Kč
Nákup zboží	9.300 Kč
Služby energií	7.000 Kč
Nájem prostor	33.000 Kč
Celkové výdaje	103.800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních podkladů podniku.

Celková hodnota průměrných výdajů v měsíci by neměla přesahovat velikost příjmů za stejné období.

Analyzujme nyní příjmy tanečního centra, abychom dokázali zhodnotit jeho finanční situaci. Stanovení výše ceny jednotlivých lekcí či celých kurzů je klíčovým faktorem

k získání co nejvyššího příjmu za poskytnuté služby. Hodnota vstupného by měla být v optimálním případě zvolena takovým způsobem, aby na jedné straně pokryla provozní náklady a zároveň na druhé straně byla přijatelná pro návštěvníky studia.

Po provedení průzkumu výše cen za poskytované srovnatelné služby u konkurenčních podniků a po vyhodnocení dotazníků vyplňovaných respondenty z řad návštěvníků studia jsem došla k závěru, že taneční studio Fiesta Dance nabízí své služby, které jsou rozsahem a kvalitou srovnatelné s ostatními konkurenčními podniky, za nižší ceny než konkurenční firmy.

Vstupy na jednotlivé lekce jsou ve Fiesta Dance ohodnoceny různě a pro většinu z nich platí také studentská sleva. Vstupné za jednotlivé taneční lekce v tanečním studiu je stanoveno rozdílně podle typu lekcí. Cenové rozpětí se pohybuje v rozmezí od 70 Kč do 165 Kč za osobu. Studenské výhody se týkají především výuky v hodnotě 70 Kč za osobu a snížená částka činí 55 Kč za studenta. Skutečné měsíční příjmy z taneční výuky v průměru činí 16.000 Kč.

Dalšími finančními zdroji jsou příjmy z pronájmu prostor tanečních sálů cca 10.000 Kč, příjmy z prodeje občerstvení pohybující se okolo 7.500 Kč a také výdělek z pořádaných kurzů a workshopů, který však závisí na clientské obsazenosti. Po výpočtu průměru z posledních tří po sobě jdoucích měsíců dojdeme k částce 14.500 Kč.

Tabulka 3: Průměrné měsíční příjmy tanečního studia

Popis	Měsíční příjmy
Taneční, cvičení	16.000 Kč
Prodej občerstvení	7.500 Kč
Pronájem prostor	10.000 Kč
Workshopy a kurzy	14.500 Kč
Celkové příjmy	48.000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních podkladů podniku.

Z výpočtu vyplývá, že příjmy z činnosti tanečního studia jsou dostačující k pokrytí mzdových nákladů lektorů, ale už nestačí na pokrytí mzdových nákladů ostatních zaměstnanců ani provozních výdajů podniku. Odečteme-li výdaje od příjmů, dostaneme se do záporných hodnot (-50.800 Kč).

V kapitole 4.2 Charakteristika podniku jsem zmínila fakt, že činnost a provoz tanečního studia je zastřešen společností Crux consulting, s.r.o, jejíž další oblastí podnikání je činnost personální agentury, která disponuje vlastními příjmy a výdaji. Celkový výsledek hospodaření za období 1.1.2012 – 31.12.2012 dosahoval disponibilního zisku ve výši 215.486 Kč. Nejvyšších výnosů (1.308.855 Kč) docílila právě poradenská činnost společnosti.

Roční výnosy ze služeb tanečního studia byly následující:

- pronájem prostor 59.107 Kč
- akce pro děti 8.583 Kč
- taneční, cvičení 135.615 Kč
- tržby za zboží 50.803 Kč

Taneční instituce není sama o sobě prozatím schopna uhradit veškeré vynaložené výdaje. Neuplynuly ani celé dva roky ode dne zahájení provozu Fiesta Dance, a proto není divu, že podnik stále teprve buduje klientskou základnu. Postupem času zaznamenáváme mírný, avšak pozitivní růst poptávky po službách studia.

V minulém období činily příjmy za poskytované taneční služby zhruba 11.000 Kč. Z analýzy tudíž vyplývá, že se tato částka navýšila o 5.000 Kč měsíčně. Také tržby za zboží vzrostly v průměru o 2.000 Kč a příjmy z pronájmu prostor stouply z 5.000 Kč na celých 10.000 Kč v měsíci. Nejvyšší skok oproti minulému období zaznamenaly právě získané prostředky z pronájmu prostor tanečního studia, a to zvýšením o sto procent.

Zjištěním pozitivního růstu lze potvrdit fakt, že se Fiesta Dance postupně dostává do podvědomí klientů, ostravské veřejnosti a také soutěžních tanečníků, kteří vyhledávají právě toto studio disponující skvělými možnostmi pro trénování. Finanční situace podniku však stále není příznivá, a je tedy nutné provést taková opatření, která by optimalizovala velikost příjmů a výdajů. Z dlouhodobého hlediska není únosné, aby výdaje společnosti převyšovaly v takové míře její příjmy (viz. tabulky 2 a 3).

5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Diplomová práce je zaměřena hned na několik oblastí podnikání prostřednictvím SWOT analýzy, analýzy zákazníka a konkurence, marketingové strategie a samozřejmě rozboru ekonomické situace podniku. Každá ze jmenovaných sfér společnosti má svá silná a slabá místa. Naším úkolem je zaměřit se především na nedostatky tanečního studia a navrhnout řešení, která by dopomohla k jejich eliminaci.

V první řadě je nutné optimalizovat finanční situaci podniku. Manažeři studia by měli hledat nové možnosti zdrojů příjmů. Do budoucna se vyvíjí možnost zrušit podnik jako obchodní společnost a začít podnikat pod občanským sdružením jako nezisková organizace. Tanečnímu studiu by mohla tato změna dopomoci k finančním prostředkům z rozpočtu statutárního města Ostrava či zdrojům ze sociálního fondu (centrum se věnuje práci se seniory). V oblasti tanečních aktivit není jednoduché získat sponzoring, jelikož se nejedná o tak mediálně známou aktivitu jako je například fotbal nebo hokej. Nicméně zcela určitě existuje možnost sponzorování některých významných akcí pořádaných tanečním studiem, což by měl být další okruh příjmů, který manažeři budou vyhledávat.

Výdělek z poskytovaných služeb je velmi nízký a nestačí k pokrytí veškerých výdajů na provoz studia. Organizace si však nemůže dovolit přílišné zdražení vstupného, a to hlavně z důvodu nízké kupní síly místních obyvatel. Vysoká nezaměstnanost v kraji působí negativně z hlediska nákupu služeb tohoto typu. Maximální přípustná výše základního vstupného, které v současnosti činí převážně 70 Kč na osobu by v krátkodobém výhledu mohla dosahovat částky 75 Kč na osobu a 65 Kč na studenta (místo původních 55 Kč). V takovém případě by sice došlo k mírnému nárůstu cen, ale konkurenční převaha by byla zachována. Tvorba cen vstupů na výjimečné taneční workshopy by měla být tvořena v závislosti na kvalitě výuky a dobrém jménu lektora. Např. u lektora – mediálně známé osobnosti si můžeme dovolit vyšší cenu vstupného, protože jeho popularita přiláká do studia nové zákazníky.

Další možností docílení příjmů z poskytovaných služeb je navýšení návštěvnosti podniku. V současné době tvoří průměrnou návštěvnost tanečního studia pouhých šest

zákazníků na jednu lekci. Potřebovali bychom navýšit průměr alespoň o dalších šest nových klientů na jednu lekci, aby výdělek podstatně vzrostl. Čím plnější bude klientská základna, tím hojnější bude také účast na mimořádných akcích, workshopech a tanečních kurzech, jenž tvoří další část finančních zdrojů podniku. Pomocí SWOT analýzy jsme vyjmenovali řadu silných stránek tanečního studia, o kterých však potenciální spotřebitel nemá ani tušení. Věrní zákazníci jsou si již vědomi výhod, které studio nabízí, ale podstatné je pro nás informovat o těchto pozitivěch veřejnost.

Otázka zmíněného zákaznického růstu neoddělitelně souvisí s oblastí marketingového oddělení společnosti, v níž vidíme značné rezervy. Organizace zaostává v komunikaci s médií, klade příliš nízký důraz na prezentaci své značky a image taneční instituce. Propagace formou plakátů a letáků dnes absolutně není dostačující. Je třeba stále a pravidelně oslovovat potenciální spotřebitele. Marketingové oddělení Fiesta Dance by mělo více využívat reklamy v regionálních a místních denících, časopisech, rozhlasových spotech, regionální televizi (v případě zajímavých akcí pro veřejnost), zapojit do propagace výlepovou službu apod. Mediální podpora může přispět k vylepšení image podniku a upozornit na jeho existenci případné sponzory.

Pozornost bychom měli věnovat také pronájmu prostor, který může znamenat jak další příliv peněz pro studio, tak jeho propagaci poněkud jiným směrem (oslovíme firmy, rodiny, různé školicí agentury atd.). Téměř polovinu každého pracovního dne jsou taneční sály zcela prázdné. Organizace disponuje celou řadou pracovních stolů a dalšího kancelářského vybavení, které by mohla nabízet firmám k různým přednáškám a školením. Prostory jsou výborné také pro pořádání večírků, narozeninových oslav a dalších společenských akcí. Jako přidanou hodnotu nabízí podnik širokou škálu tanečních vystoupení, která si může klient objednat za mimořádnou cenu k pronájmu. Manažeři podniku spolu s oddělením marketingu by se měli více zaměřit na cílenou propagaci v oblasti pronájmu prostor, která se prozatím jeví dosti neuspokojivě.

5.1 Strategie do budoucna

Jedním z vytyčených sportovních cílů organizace je založení klubu sportovního tance. Výuka ve studiu bude specializována převážně na latinskoamerické a standardní tance. Postupem času se páry budou účastnit národních (špičkové páry i mezinárodních) soutěží a reprezentovat tak jméno klubu po celé České republice. Členské příspěvky registrovaných osob se stanou dalšími zdroji příjmů podniku.

Uskutečnění plánu je podmíněno dostatkem tanečníků a kvalifikovaných lektorů. Největší perspektivou pro danou oblast jsou děti ve školním věku. Každý klub by měl začít od výchovy talentů. Jedinou možností, jak vždy zajistit dostatek tanečníků v organizaci jsou neustálé náборы nových dětí a jejich výchova v juniorské, mládežnické a postupem času dospělé taneční páry. Nesporně bude třeba také nemalých investic ze strany sportovního klubu na podporu mladých tanečníků (např. mzdy lektorům, zajišťování pravidelných soustředění a podobně.), ale musíme tyto náklady chápat jako investice, které se nám za čas vrátí. Páry se stanou naší reklamou, image a podporou dobrého jména, což přiláká další nové zájemce.

Nyní se podnik musí soustředit na nábor nových talentů. Manažeři by měli specifikovat plán a formu náboru. Ne všechna školní zařízení jsou vstřícná k propagaci formou představení ve vyučovacích hodinách, proto je třeba sjednat si schůzky s vedením škol a dohodnout se na přesných podmínkách náboru. Úkolem manažerů bude přesvědčit ředitele o pozitivních stránkách taneční výuky a směřovat svou prezentaci k umožnění tanečního vystoupení na dané škole. Je dokázáno, že vizuální ukázka splňuje mnohem větší efekt než propagace formou letáků.

Sportovní tanec v posledních letech láká řadu nových zájemců a perspektiva našeho sportovního cíle se jeví do budoucna jako velmi pozitivní. Vše se bude odvíjet od schopnosti získat potenciální talenty na svou stranu a optimálně s nimi pracovat. Slabinou tanečního centra je vedle krátkodobého působení na trhu, zatím ne příliš známého jména i nedostatečná propagace na které musí manažeři intenzivně pracovat, aby se cíl podařilo úspěšně splnit.

6 ZÁVĚR

Taneční centrum Fiesta Dance Ostrava se stále řadí mezi relativně nové taneční instituce ve svém okolí. Podnik provozuje činnost necelé dva roky a za tak krátkou dobu se teprve dostává do povědomí veřejnosti. V diplomové práci jsem se věnovala obsáhlé ekonomické problematice, do níž mimo finanční oblasti spadaly také marketingové, zákaznické a konkurenční faktory.

Stav, ve kterém se organizace nyní nachází nelze považovat za prosperující. Finanční situace není zcela příznivá. To platí i pro vnější faktory ovlivňující sféru podnikání (hovoříme o nízké kupní síle obyvatel, vysoké nezaměstnanosti, nízkém mzdovém průměru aj.). Bohužel na externí faktory nemáme z pozice podnikatele téměř žádný vliv. Východiskem z nešťastných finančních poměrů bude zaměření pozornosti na příležitosti vnějšího okolí organizace a na její silné stránky.

Konkurence v okolí je vysoká, proto musí vedení Fiesta Dance vynaložit veškeré síly, aby přilákalo zákazníky na svou stranu. Jedině neustálé vymýšlení novinek a zajímavých tanečních akcí či slevových nabídek napomůže k oslovení nových spotřebitelů. Nesmí ovšem chybět důsledná propagace, která zajistí dostatečnou informovanost potenciálních klientů. Obrovskou příležitostí do budoucna může být kurz PRO-AM, se kterým taneční studio přišlo na ostravský trh jako první. Dokáže-li novinku udržet a získat správný segment klientů, lze zaručit další stálý finanční příliv.

V úvodu stanovený cíl práce se mi podařilo splnit. Došla jsem k celkovému vyhodnocení současné ekonomické situace podniku a poskytla jsem doporučení, která by mohla být do budoucna pro organizaci přínosem. Pokud taneční studio aplikuje některé z uvedených návrhů, existuje možnost, že dojde ke zlepšení nejen hospodářské situace podniku, ale také k celkovému prosperujícímu vývoji.

Dle mého názoru je potřeba se v co nejbližší době zaměřit na získání mladých talentů, kteří se stanou pravidelným příjmem tanečního studia a do budoucna budou tvořit také část jeho image.

SEZNAM LITERATURY:

- [1] ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] DURDOVÁ, Irena. *Sociálně ekonomické aspekty sportu*. 1. vyd. Ostrava : Repronis, 2004. 86 s. ISBN 8073290758.
- [3] DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. 88 s. ISBN 80-248-0827-7.
- [4] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] KUMAR, Nirmalya. *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 240 s. ISBN 978-80-247-2439-3.
- [6] MARTINOVIČOVÁ, Dana. *Základy ekonomiky podniku*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. 184 s. ISBN 80-86851-50-8.
- [7] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha : Oeconomica, 2005. 118 s. ISBN 8024509792.
- [8] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu – vybrané kapitoly II*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. 122 s. ISBN 80-245-1144-4.
- [9] NOVOTNÝ, Jiří et al. *Ekonomika sportu - vybrané kapitoly III*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 194 s. ISBN 978-80-245-1521-2.
- [10] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 2. vyd. Praha; Oeconomica, 2010. 122 stran. ISBN 978-80-245-1701-8.
- [11] SLUKA, Tomáš. *Profesionální sportovec : (právní a ekonomické aspekty)*. 1. vyd. Praha : Havlíček Brain Team, 2007. 199 s. ISBN 809036095-5.
- [12] SEKOT, Aleš, BLAHUTKOVÁ, Marie, DVOŘÁKOVÁ, Šárka, SEBERA, Martin. *Kapitoly ze sportu*. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2004. 200 s. ISBN 80-210-3531-5.
- [13] SWADDLING, C. David a Charles MILLER. *Customer Power*. Dublin: The Wellington Press, 2001. 336 s. ISBN-13: 978-0970087942.
- [14] VALÍŠOVÁ, Lucie. *Základní aspekty managementu v oblasti tanečního sportu*. Ostrava, 2009. Bakalářská práce. Vysoká škola Báňská – Technická univerzita Ostrava, Fakulta ekonomická, Katedra managementu.

- [15] WÖHE, Günter; KISLINGEROVÁ, Eva; MAŇASOVÁ, Zuzana.
Úvod do podnikového hospodářství. 2 přeprac. a dopl. vyd. Praha : C.H.Beck, 2007.
928 s. ISBN 9788071798972.

INTERNETOVÉ ZDROJE:

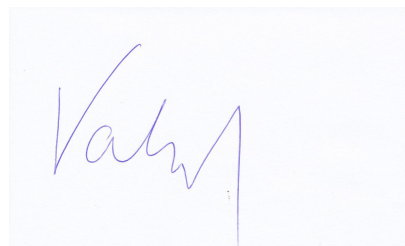
- [16] Obchodní rejstřík, dostupné z www:
<http://obchodnirejstrik.cz/crux-consulting-s-r-o-28651936/> .
- [17] Survio – internetový nástroj pro snadnou tvorbu online dotazníků, dostupné z www:
<http://www.survio.com/cs/> .
- [18] Taneční centrum Fiesta Dance, dostupné z www:
<http://www.fiesta-dance.cz/fotografie/foto-galerie/fiesta-dance.html> .
- [19] Agentura pro podporu investic, dostupné z www:
<http://www.czechinvest.org/definice-msp>

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. - autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst.3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 23.4.2013



Bc. Lucie Vališová

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník – spokojenost našich zákazníků.

DOTAZNÍK – SPOKOJENOST NAŠICH ZÁKAZNÍKŮ

- 1. Patříte v současné době mezi aktivní zákazníky Fiesta Dance?**
 - Ano
 - Ne
- 2. Jaká je kvalita služeb ve srovnání s konkurencí?**
 - Mnohem lepší
 - O něco lepší
 - Zhruba stejná
 - O něco horší
 - Mnohem horší
- 3. Jsou pro Vás ceny lekcí a kurzů ve srovnání s konkurencí přijatelné?**
 - Ano
 - Ne
 - Ceny jsou stejné
- 4. Jak hodnotíte náš zákaznický servis?**
 - Výborně
 - Chvalitebně
 - Dobře
 - Dostatečně
 - Nedostatečně
- 5. Jaká je Vaše informovanost o chystaných akcích a novinkách?**
 - Výborná
 - Průměrně dostačující
 - Nedostačující
- 6. Jsou pro Vás informace poskytované emailem užitečné?**
 - Velmi užitečné
 - Částečně užitečné
 - Nepříliš užitečné
 - Vůbec nejsou užitečné
- 7. Jsou pro Vás informace poskytované naším zákaznickým centrem jasné a srozumitelné?**
 - Naprosto srozumitelné
 - Celkem jasné
 - Naprosto nesrozumitelné

8. Jak obtížné je najít na našich webových stránkách informaci, kterou hledáte?

- Velmi jednoduché
- Spíše jednoduché
- Spíše složité
- Velmi složité

9. Jak hodnotíte aktuálnost informací na našich webových stránkách?

- Velmi dobrá
- Průměrná
- Špatná – pozdní informace

10. Jak hodnotíte vzhled webových stránek?

- Velmi dobrý
- Průměrný
- Podprůměrný
- Vůbec se mi nelíbí

11. Jak složité je provedení on-line rezervace na našich webových stránkách?

- Velmi jednoduché
- Spíše jednoduché
- Spíše složité
- Velmi složit

12. Jste spokojeni s nabídkou tanečních lekcí v našem studiu?

- Nabídka je velmi uspokojivá
- Nabídka je průměrná
- Nabídka je nedostatečná

13. Jste spokojeni s průběhem lekcí ve Fiesta Dance?

- Velmi spojen/a
- Částečně spokojen/a
- Nepříliš spokojen/a
- Vůbec nejsem spokojen/a

14. Co byste vylepšili na průběhu lekcí?

- Přístup lektora
- Srozumitelnost lektora při podávání informací zákazníkovi
- Dřívější čas začátku lekce
- Pozdější čas začátku lekce
- Zpříjemnění prostředí sálu
- Průběh lekcí mi zcela vyhovuje

15. Co považujete za největší výhody našeho studia oproti konkurenci?

- Parkoviště pro zákazníky
- 3 zrcadlové sály
- Informovanost
- Kvalita lekcí
- Zkušenost lektorů
- Příjemné vystupování zaměstnanců
- Komunikace se zákazníky
- Sprchy
- Ceny lekcí a kurzů
- Udržované prostředí uvnitř studia

16. Doporučili byste naše studio svým známým?

- Ano
- Možná
- Ne